

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH
BUDĚJOVICÍCH**
EKONOMICKÁ FAKULTA
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Studijní program: B6028 Ekonomika a management

Studijní obor: Obchodní podnikání

**ANALÝZA EXPORTNÍCH PŘÍLEŽITOSTÍ
VYBRANÉ FIRMY**

Vedoucí diplomové práce:
Ing. Lucie Tichá, Ph.D.

Autor:
Bc. Lukáš Bláha

2012

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Lukáš BLÁHA**
Osobní číslo: **E10616**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Analýza exportních příležitostí vybrané firmy**
Zadávací katedra: **Katedra obchodu a cestovního ruchu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Na základě analýzy vybrané firmy provést zhodnocení jejích exportních aktivit a navrhnout vhodná opatření k rozšíření podnikatelských aktivit do zahraničí.

Metodický postup:

1. Studium odborné literatury
2. Analýza podniku
3. Analýza exportních aktivit společnosti
4. Zhodnocení analýz
5. Návrhy a doporučení pro firmu
6. Závěr

Rámcová osnova:

1. Úvod. 2. Literární rešerše. 3. Cíle a metodika práce. 4. Vlastní šetření. 5. Zhodnocení. 6. Doporučení. 7. Závěr. 8. Seznam literatury.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **60 - 80 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:


- Beneš, V. a kol. Zahraniční obchod. Praha: Grada Publishing, 2004.**
Machková, H. Mezinárodní obchod a marketing. Praha: Grada Publishing, 2002.
Janatka, F. Obchodní operace ve vývozu a dovozu. Praha: CODEX Bohemia, 1999.
Machková, H. Mezinárodní obchodní operace. Praha: Grada Publishing, 2003.
Sato, A. Mezinárodní obchodní operace II. Praha: HZ Edition, 1999.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Lucie Tichá, Ph.D.**
Katedra obchodu a cestovního ruchu

Datum zadání diplomové práce: **15. února 2011**
Termín odevzdání diplomové práce: **16. dubna 2012**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (25)
370 05 České Budějovice


Ing. Kamil Pícha, Ph.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 3. března 2011

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma *Analýza exportních příležitostí* vybrané firmy vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu použité literatury pod vedením Ing. Lucie Tiché, Ph.D.

Dále prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce.

Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly, v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb., zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 16. dubna 2012

.....

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucí práce paní Ing. Lucii Tiché, Ph.D. za odborné vedení a spolupráci při zpracování diplomové práce. Dále panu Dis. Martinu Bláhovi, zaměstnanci ve společnosti IMF, s.r.o. na pozici planning, za poskytnuté informace a za odbornou pomoc při praktickém zpracování.

OBSAH

1. ÚVOD.....	8
2. CÍL A METODIKA.....	10
2.1 Cíl práce.....	10
2.2 Metodika práce.....	10
3. LITERÁRNÍ REŠERŠE.....	12
3.1 Mezinárodní obchod.....	12
3.2 Zahraničně obchodní politika ČR.....	13
3.3 Společná obchodní politika Evropské unie.....	16
3.4 Analýza strojírenského odvětví.....	19
3.5 Formy vstupu firem na zahraniční trhy.....	21
3.5.1 Vývozní a dovozní operace.....	23
3.5.2 Kapitálově nenáročné formy vstupu.....	24
3.5.3 Kapitálově náročné formy vstupu.....	26
3.6 Podpora exportu v ČR.....	28
3.6.1 CzechTrade.....	30
3.6.2 Exportní garanční a pojišťovací společnost.....	31
3.6.3 Česká exportní banka.....	33
4. VLASTNÍ PRÁCE.....	35
4.1 Charakteristika podniku.....	35
4.1.1 Výroba.....	36
4.1.2 Skupina I.M.F.....	37
4.2 Analýza vnitřního trhu ČR.....	39
4.2.1 STEP analýza.....	39
4.2.2 Porterův model pěti sil.....	43
4.3 Exportní činnost vybraného podniku.....	47
4.3.1 Teritoriální struktura.....	47
4.3.2 Komoditní struktura.....	48
4.3.3 Celkový vývoj exportu.....	49
4.4 Portfolio analýza.....	51
4.5 Finanční analýza.....	53
4.6 SWOT analýza.....	62
4.6.1 Vnitřní analýza.....	64

4.6.2 Vnější analýza.....	66
4.6.3 Závěry SWOT analýzy	68
4.7 Analýza kanadského trhu.....	71
4.7.1 STEP analýza.....	72
4.7.2 Porterův model pěti sil.....	75
4.7.3 Zhodnocení analýzy kanadského trhu.....	77
4.8 Analýza švédského trhu	77
4.8.1 STEP analýza.....	78
4.8.2 Porterův model pěti sil.....	81
4.8.3 Zhodnocení analýzy švédského trhu.....	83
4.9 Spolupráce s organizacemi podporující export.....	84
4.9.1 CzechTrade	84
4.9.2 Exportní garanční a pojišťovací společnost.....	89
4.9.3 Česká exportní banka.....	92
4.10 Návrh exportních příležitostí	95
4.10.1 Porovnání kanadského a švédského trhu	95
4.10.2 Porovnání zahraničních trhů s trhem českým.....	97
4.10.3 Přínosy a rizika vstupu na zahraniční trhy.....	98
5. ZÁVĚR	101
6. SUMMARY	104
7. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	105
8. SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ	110
9. SEZNAM PŘÍLOH.....	112

1. ÚVOD

Dne 1. května 2004 se Česká republika stala novým členským státem Evropské unie. Završila tak dlouhodobé období utužování vztahů s Evropským společenstvím, které začalo sektorovým obchodním ujednáním a postupně se rozšiřovalo směrem k užší obchodní a politické spolupráci. Rozvíjení těsnějších styků s EU ve všech oblastech se stalo charakteristické především pro samostatnou Českou republiku, která učinila vstup do EU jednou ze svých hlavních zahraničně-politických priorit a svůj cíl v roce 2004 plně realizovala.

Výhodou vstupu České republiky do Evropské unie je hned několik. Za prvé je to již zmíněné otevření trhu pro české firmy, čili odstranění obchodních bariér. Dále je to možnost studovat, cestovat, pracovat a hlavně podnikat či nabývat majetek v kterékoli zemi EU. Soukromý i veřejný sektor má také možnost čerpat z Evropských fondů rozvoje. Vstup do EU také přináší významný rozvoj ekonomiky, tedy i růst mezd a životní úrovně, posílení postavení i bezpečnost republiky ve světě, lepší boj proti organizovanému zločinu, korupci, kompletní posílení právního systému a mnoho dalších výhod. Jedinými stoprocentními stoupenci vstupu České republiky do Evropské unie byli představitelé zahraničních investorů, kteří v ČR podnikají. Význam vstupu oceňuje také i řada českých firem. Největší nevýhodou samotné České republiky je totiž malý, desetimiliónový trh, který znemožňuje expanzi firem. Vstupem do EU se trhy významně rozšířily.

Významným krokem pro zlepšení konkurenceschopnosti v České republice bylo také přijetí důležitého dokumentu (Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti) vládou ČR v minulém roce, který je určen pro období let 2012 až 2020. Dokument připravilo Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR. Cílem Strategie je posunout Českou republiku do deseti let mezi dvacet nejvíce konkurenceschopných zemí světa. Strategie posuzuje konkurenceschopnost v devíti pilířích. Hlavními pilíři nové strategie jsou efektivní instituce, kvalitní infrastruktura a ekonomika poháněná inovacemi. Celkem je připraveno více než čtyřicet velkých projektů, které představují přes dvě stovky konkrétních opatření, která vycházejí s doporučení mezinárodních institucí, jako je Světové ekonomické fórum i Národní ekonomická rada vlády.

Konkurenční schopnost podniku na zahraničních trzích lze definovat jako základní podmínku jeho existence, jako schopnost udržovat a rozšiřovat bohatství vlastníka podniku. Jestliže má být dosahování konkurenceschopnosti podniku zadáním a odpovědností strategického řízení podniku, musíme být schopni definovat tři prvky systému řízení podniku, které jsou: kritéria, parametry a nástroje řízení konkurenceschopnosti podniku. Jedině za podmínky, že jsou definovány tyto tři prvky systému řízení, můžeme pak konkurenceschopnost jako žádoucí charakteristiku podniku operacionálně uchopit, to znamená analyzovat, hodnotit, řídit a navrhovat opatření ke zlepšení.

Podpora exportu ze strany státu je často diskutovanou otázkou. Pokud jde o domácí firmy, které chtějí proniknout na zahraniční trhy a uspět na nich, je přirozeně v jejich zájmu považovat ji v mnoha případech za nedostatečnou. Na druhé straně z pozice ekonomů-liberálů je snaha o její omezení, v krajních případech se vyskytují i názory, že by stát neměl vůbec podporovat export. V názorech politiků se přirozeně odrážejí požadavky zájmových skupin, které reprezentují, a které jim garantují úspěch ve volbách. Nicméně v praxi je způsob a míra podpory exportu ze strany státu vždy výsledkem určitého kompromisu vlády a podnikatelů. Okruh možných použitelných nástrojů je vcelku pak znám. V podstatě můžeme hovořit o přímých a nepřímých formách podpory.

Výchozím podkladem pro diplomovou práci se stala činnost firmy IMF, s.r.o. se sídlem v Sedlčanech, která se zabývá výrobou konstrukcí, obrábění, projektování a montáží kompletních strojů, nejen pro svou mateřskou firmu se sídlem v Itálii, ale také pro firmy z celé Evropy.

Podrobnější charakteristika firmy včetně výsledků provedených analýz a návrhů vhodné strategie jsou uvedeny v této diplomové práci.

2. CÍL A METODIKA PRÁCE

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce bude analyzovat exportní aktivity vybrané firmy, která působí na domácím trhu i v zahraničí, analyzovat exportní příležitosti v Evropské unii i mimo ní a zmapovat je.

Vedlejším cílem bude analyzovat firmu z pohledu finančního a konkurenčního a porovnat výhody, které plynou z využití jednotlivých trhů pro vybranou firmu. V neposlední řadě navrhnout možnosti rozšíření působnosti na zahraniční trhy.

Pracovní hypotézy

- Sledovaná firma má dostatečný přehled o všech možnostech podpory exportních aktivit.
- Pro podnikatelský subjekt IMF s.r.o je výhodnější expandovat na trh kanadský než na trh švédský.
- Nepříznivý vliv hospodářské krize se do značné míry podepsal na finanční situaci sledovaného podniku.
- Pro sledovaný podnik by bylo výhodné využít podporu od některé z organizací podporující vývoz pro expanzi na švédský a kanadský trh.

2.2 Metodika práce

Teoretické poznatky budou získány studiem odborné literatury a analýzou vnitropodnikových dokumentů, které budou poskytnuty v rámci firmy, a použity k analýze činnosti firmy a při rozpracování možnosti exportních příležitostí.

Další informace budou získány z internetových stránek společnosti a ze stránek justice.cz. Informace o hospodaření společnosti budou získány formou řízených rozhovorů, telefonických konzultací a elektronických zpráv se zaměstnancem firmy na

pozici plánování, které budou také zaměřeny na analýzu využití podpor exportu ze strany státu.

Informace, týkající se situace na zahraničních trzích budou získány z internetových serverů příslušných ministerstev (Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo zahraničí), servery Českého statistického úřadu a Eurostat. Další informace týkající se možnosti rozšíření exportních aktivit této firmy budou získány od CzechTrade, EGAP a ČEB.

Na základě získaných údajů, bude vypracována hlavní část práce, která se bude skládat z podrobné STEP analýzy, zkoumající faktory politické, technologické, ekonomické a politické, jež mohou ohrozit činnost podniku zvenčí. Dále bude vypracována portfolio analýza, která ukáže, jaké mají dané výrobky podíl na trhu. Dalším úkolem bude vypracovat Porterův model pěti sil, který bude analyzovat tržní síly nejen v České republice, ale i na trhu Evropské unie. Na jeho základě bude provedena podrobná analýza konkurence podniků, zabývajících se výrobou podobných strojních zařízení jako ve sledovaném podniku v České republice a v Evropské unii a budou vypočítány jednotlivé ekonomické ukazatele a tyto data vyhodnoceny.

Na základě výše uvedených analýz bude vytvořena podrobná SWOT analýza, udávající silné stránky, slabé stránky, příležitosti a ohrožení potenciálně nacházející se ve vnějším okolí podniku. Tyto data spolu s vypracovaným exportním plánem poslouží sledovanému podniku k usměrnění strategie podniku.

Jednotlivé grafy a tabulky budou provedeny za pomoci programu Microsoft Word a Excel.

3. LITERÁRNÍ REŠERŠE

3.1 Mezinárodní obchod

Podle Kratochvíla, P., (2007) „mezinárodní politika představuje v tradičním pojetí souhrn politických vztahů mezi základními aktéry na světové scéně, tj. státy. Novější teorie opouštějí úzce vymezenou mezinárodní politiku a věnují se spíše studiu mezinárodních vztahů, jež zahrnuje jak státní, tak i nestátní aktéry a zároveň se zabývají i oblastmi primárně nepolitickými (např. životním prostředím, náboženstvím nebo genderovými vztahy, apod.). Alternativně k mezinárodní politice je používán termín světová politika.“

„Zahraniční obchod je historicky nejstarší a dosud významnou formou vnějších hospodářských vztahů. Jejich vliv na hospodářský rozvoj jednotlivých zemí se podstatně prohloubil v celém období po 2. světové válce, v posledních desetiletích pak vývoj mezinárodního obchodu patří k nejdynamičtějším prvkům vývoje světové ekonomiky. Přitom jde o dynamický vývoj nejen v měřítku kvantitativním, nýbrž z hlediska změn struktur zahraničně-obchodních toků jednotlivých zemí i celkového mezinárodního obchodu“ (Plchová, B. a kol, 2007).

Podle Cihelkové, E. viz Tichá, L., (2007) „světová ekonomika formovala v poslední třetině 19. století, kdy došlo k mohutnému urychlení a všestrannému rozvoji vědy a techniky a jejímu širokému využití ve všech odvětvích národní ekonomiky, společenským základem vývoje byl systém volného podnikání, založený na soukromém vlastnictví a námezdní práci (kapitalismus), proces vývoje ekonomiky neprobíhal rovnoměrně. Nejrozvinutější a nejsilnější země – metropole pronikaly do zemí na nižší úrovni rozvoje, mocensky si je podmaňovaly a vytvářely kolonie = klasický kolonialismus, vznikla koloniální dělba práce (průmyslové výrobky z metropolí se měnily za suroviny a potraviny z kolonií) – stala se základem mezinárodního trhu.“

Podle Cihelkové, E. a kol, (2002) „současná světová ekonomika je složitým sociálně-ekonomickým systémem, který se skládá z řady subsystémů vzájemně

propojených mezinárodními ekonomickými vztahy. Vývoj jednotlivých segmentů světového hospodářství je podmíněn zintenzivňujícím se procesem internacionalizace (globalizace) hospodářského života. Zároveň je však vývoj světové ekonomiky provázen posilováním tendencí k růstu regionalizmu.“

„Na přelomu dvacátého a jednadvacátého století prochází teorie a praxe mezinárodního obchodu významnými proměnami. Hlavním důvodem je změna tržních podmínek, které přináší postupující proces globalizace.

Koncem devadesátých let poprvé převýšilo tempo růstu mezinárodních obchodních transakcí frekvenci obchodování uvnitř jednotlivých států. Firmy, zboží i zákazníci přestali být národními a stali se součástí jednoho globálního trhu. Příčiny urychlení tohoto procesu lze hledat především v působení čtyř faktorů: technologická expanze, liberalizace mezinárodního obchodu, globální propojení veřejných a soukromých institucí a nástup globálního konkurenčního prostředí“ (Kalínská, E., Petříček, V. a kol. 2003).

„Pro dnešní dobu je charakteristická globalizace a internacionalizace ve všech sférách života, tedy i v mezinárodním obchodě. V důsledku celosvětového vzájemného propojení a rychlého rozvoje komunikačních technologií se stávají stále důležitějšími mezinárodní vazby. Neustále roste objem zahraničního obchodu a díky tomu dochází stále častěji ke kontaktům se zahraničím a k setkání s příslušníky odlišných kultur,, (Gullová, S. a kol., 2002).

3.2 Zahraničně obchodní politika ČR

„Zahraničně obchodní politika je všeobecně charakterizována jako souhrn aktivit státu, kterými cílevědomě působí na zahraniční obchod své země. Někteří autoři v této souvislosti hovoří o vlivu vlády na průběh obchodu. Zahraničně obchodní politika je mimořádně důležitá především pro země, jejichž ekonomiky jsou více závislé na zahraničním obchodě. Cílem zahraničně obchodní politiky vlády je působit na průběh obchodu pozitivně“ (Kalínská, E., Petříček, V., 2003).

Zahraničně obchodní politika podle Dvořáka, P. (2000) „je souhrn aktivit státu, kterými cílevědomě působí na zahraniční obchod své země. V závislosti na hospodářskou a sociální situaci na daném teritoriu bude toto působení zaměřeno liberálněji či protekcionističtěji. Důležitost zahraničně obchodní politiky pro určitou zemi ovlivňuje míra závislosti ekonomiky na zahraničním obchodě. Jejím cílem je pozitivně ovlivňovat tyto procesy. Souhrn zahraničně obchodních politik států, jejich vzájemné vazby a závislosti vytváří mezinárodní obchodní politiku. Hovoří-li se tom, že je obchodní politika úzce spjata s vysoce kvalifikovanými styky jednotlivých států, je to dokladem toho, že pravidla mezinárodního obchodu jsou dána dlouhou řadou mezinárodních smluv a vytváří tak základní rámec pro aktivity států v této oblasti, a to pokud jde o legislativu, tak i exekutivu.“

Podle Machkové, H. viz Tichá, L., (2007) „význam zahraničního obchodu spočívá nejen v tom, jak ovlivňuje výkonnost národního hospodářství, ale také v tom jak působí na platební vztahy země k zahraničí, což se promítá do vývoje platební bilance. V České republice působí negativně na její běžný účet trvale deficitní obchodní bilance, jejíž vliv je však částečně eliminován trvale aktivním saldem bilance služeb. Saldo finančního účtu je v posledních letech také aktivní především v důsledku trvajících přílivu přímých zahraničních investic a převyšuje deficit běžného účtu, takže platební bilance v konečném důsledku je kladná a přispívá ke zvyšování devizových rezerv. Tak jak vliv privatizačních příjmů, které dosud ovlivňují finanční účet pozitivně, bude slábnout, současně s tím poroste vliv běžného účtu a pro udržení vyrovnané platební bilance bude prvořadým cílem snižování deficitu obchodní bilance a zvyšování aktiva bilance služeb.“

Vnější ekonomické vztahy jsou podle Beneše, V. (2004) „veškeré ekonomické pohyby, které svým rozsahem přesahují hranice státu. Základnou, z níž se různé formy vnějších ekonomických vztahů nebo mezinárodní ekonomické spolupráce vyvinuly, byl zahraniční obchod. Jak docházelo k rozvoji výrobních sil v jednotlivých etapách historie společnosti, tak se postupně rozšiřovaly, prohlubovaly a diverzifikovaly i vnější ekonomické vztahy.“

„Obchodní politika je celkovým souborem aktivit státu, kterými se snaží ovlivnit zahraniční obchod. Každý stát je při tvorbě své obchodní politiky ovlivňován faktory,

kteře determinují její konečnou podobu, přičemž jednotlivé faktory mohou mít u různých zemí odlišnou sílu a zároveň se může jejich působení prolínat. Mezi hlavní takové faktory patří: teritoriální postavení státu, hospodářské a politické vazby státu, ekonomická úroveň státu, jeho ekonomický rozměr a hospodářská politika vlády“ (Machková, H., Sato, A., Zamykalová, M. a kolektiv, 2004).

Podle Kalínské, E. a kol., (2010) „obchodní politika státu je souhrnem záměrů, strategií, zásad, opatření, nástrojů, smluv a institucí, vytvářených a koncipovaných na úrovni vlády a směřující k podnikatelským subjektům domácím i zahraničním. Prostřednictvím obchodní politiky vlády států ovlivňují podnikatelské prostředí a obchodní vztahy podnikatelů s cílem zajistit optimální vnitřní ekonomický vývoj národního hospodářství, a to v dlouhodobém, střednědobém i krátkodobém horizontu.“

„Zahraníční obchod byl v prvním roce po vstupu České republiky do EU (květen 2004 až duben 2005) v porovnání se stejným obdobím před vstupem České republiky do EU (květen 2003 až duben 2004) provázen některými změnami, které souvisely se zapojením do rozšířeného trhu Evropské unie. Českým firmám se zvětšil vnitřní trh a podstatně se změnil podmínky pro obchodování. Padly celní bariéry, byly odstraněny překážky při překročení hranic v rámci Evropské unie a snížily se transakční náklady. To se pozitivně projevilo ve výsledcích zahraničního obchodu. O tom svědčí dosažená tempa růstu vývozu i dovozu, výrazné zlepšení obchodní bilance, posuny v teritoriální i zbožívé struktuře zahraničního obchodu“ (www.czso.cz)

Plchová, B. a kol. (2001) tvrdí: „Při pohledu na fungování zahraničního obchodu v ekonomice jednotlivých zemí nalezneme výrazné rozdíly v závislosti na typu ekonomiky, pokud jde o jejich ekonomický rozměr a ekonomickou vyspělost. Přesto lze určité funkce označit jako obecně platné. Jsou to zejména:

- transformační funkce – vliv zahraničního obchodu na utváření stavu vnitřní ekonomické rovnováhy,
- růstová funkce – naplňování hlediska ekonomie času s výsledkem úspory národní práce při zapojení do mezinárodní dělby práce,
- faktor zaostávání domácí ekonomiky (za určitých specifických podmínek).“

3.3 Společná obchodní politika Evropské unie

Podle Plchové, B. a kol. viz Tichá, L., (2007) „společná obchodní politika je jedním z hlavních pilířů, na němž jsou postaveny obchodní vztahy Evropské unie se světem. Hlavním cílem této politiky je otevření světových trhů pomocí progresivního zrušení omezení v mezinárodním obchodu, snižování celních bariér a prosazování vícestranných obchodních pravidel. Společná obchodní politika má nadnárodní charakter, patří ke společně prováděným politikám vůči třetím zemím, a pokrývá tak všechny důležité aspekty obchodu se zbožím a službami. Evropská unie si její pomocí vytvořila dominantní postavení ve světovém obchodě.

Evropská unie je největší obchodní silou na světě, podílí se 20% na celosvětovém dovozu a vývozu. Otevřený obchod mezi jejími členskými zeměmi podpořil zrod EU před téměř 50 lety a přinesl všem jejím členům rostoucí prosperitu. Unie proto stojí v popředí snah otevřít světový obchod ve prospěch bohatých i chudých zemí.“

„Společná obchodní politika se řadí mezi nejstarší politiky Společenství. Jednotné vztahy navenek logicky doplňují vztahy mezi jednotlivými členskými státy navzájem v rámci jednotného vnitřního trhu.

Se vznikem celní unie (1. července 1968) začalo Evropské hospodářské společenství vůči třetím zemím vystupovat jako jeden celek a obchodní politika se stala výlučnou pravomocí Společenství. Žádná členská země proto nemůže provádět vlastní, nezávislou zahraničně obchodní politiku a utvářet své vnější hospodářské vztahy vůči vnějšímu světu zcela samostatně. Od podzimu 2006 Evropská komise pracuje na modernizaci společné obchodní politiky s cílem podpořit konkurenceschopnost EU. Zastřešujícím dokumentem strategie Globální Evropa je sdělení Komise - Globální Evropa: konkurenceschopnost na světovém trhu (KOM2006/576). Strategie zahrnuje větší sladěnost vnějších i vnitřních politik, liberalizace podmínek obchodu, revizi nástrojů na ochranu obchodu nebo reflexi prioritních teritorií a vztahy vůči Číně“ (www.euroskop.cz).

„Evropská unie se jako integrační uskupení vyznačuje určitými charakteristikami, mezi které patří kromě konvergence hospodářské politiky také

sjednocování vnějších činností EU. Mezi vnější činnosti byla Lisabonskou smlouvou zařazena také společná obchodní politika (SOP). Kromě SOP patří mezi činnosti unie na mezinárodní scéně především zahraniční a bezpečnostní politika, dále mezinárodní environmentální politika, rozvojová pomoc a ekonomická, finanční a technická spolupráce se třetími zeměmi“ (Kalínská, E. a kol., 2010).

„Evropská unie usiluje o trh bez fyzických, technických a daňových překážek, po kterém se volně pohybuje zboží, služby, osoby i kapitál a platí na něm Svoboda přesídlení za účelem podnikání. Jsou na něm chráněny jak rovné konkurenční podmínky, tak i práva „slabší smluvní strany“ a celospolečenské zájmy, jakými jsou např. čisté životní prostředí a bezpečné potraviny. Společně prováděnými a koordinovanými politikami jsou posilována pouta spolupráce a sociální soudržnosti mezi jeho účastníky. Tyto principy jednotného trhu tvoří nezpochybnitelnou základnu evropské integrace sdílenou všemi jejími účastníky“ (Janatka, F. a kol., 2004).

„Po vstupu do Evropské unie se ČR formálně vzdala práva uskutečňovat vůči třetím zemím samostatnou obchodní politiku, ale neznamená to, že by rezignovala na zájmy, jež na třetích trzích má. Česká republika se vstupem do EU připojila k celní unii, která na dovozy a vývozy z a do třetích zemí uplatňuje jednotné úpravy obchodních vztahů, závazné pro všechny členské státy EU.

Evropská unie všemi dostupnými nástroji zajišťuje výhodný přístup unijního zboží na trhy třetích zemí a otevírá svůj trh pro zahraniční zboží, přičemž důsledně sleduje dodržování mezinárodních pravidel obchodu a v případě jejich porušování přijímá opatření na ochranu svých zájmů.

Společná obchodní politika má tři dimenze:

- **multilaterální dimenzi** (Světová obchodní organizace a další mezinárodní organizace),
- **bilaterální dimenzi** (dohody o volném obchodu, regionální dohody) a
- **autonomní dimenzi** (systém všeobecných celních preferencí, ochranná opatření)“ (www.businessinfo.cz).

„Od prvního dne členství v Evropské unii zaznamenáváme jako občané, podnikatelé, zaměstnanci a spotřebitelé řadu změn. Jedna ze zásadních se odehrává v oblasti tvorby a provádění zahraničněobchodní politiky vůči partnerským státům, které

nejsou členy Evropské unie. Nástroje, s kterými pracovala česká obchodní politika — cla, celkový dovozní a vývozní režim, ochranná opatření, opatření proti nekalým obchodním praktikám, kvantitativní omezení, zahraničně politicky motivované obchodní zákazy, obchodní smlouvy a dohody, nahradily autonomní a smluvní prostředky EU. V důsledku toho jsou základní podmínky pro zahraničně obchodní operace českých vývozců a dovozců shodné s podmínkami nastavenými pro obchodníky z ostatních členských států EU.

Vzhledem ke své působnosti má Ministerstvo průmyslu a obchodu zájem na tom, aby české firmy měly k dispozici dostatek informací o obchodně politických režimech, platných pro výměnu zboží se zeměmi mimo Evropskou unii. Na internetových stránkách ministerstva jsou proto zveřejňovány jak základní data o jednotlivých tematických okruzích a výklady právních předpisů spadajících do pracovní agendy jednotlivých obchodních útvarů, tak aktuality a upozornění na chystané úpravy“ (www.mpo.cz).

„Formování hospodářské a měnové unie vytváří pro hospodářskou politiku členských států EU i celek společenství řadu nových pozitivních, ale i rizikových determinant. Pozitivní se ukázalo úsilí převážné většiny států EU, které počátkem devadesátých let projevily zájem o splnění vstupních podmínek do měnové unie, což vedlo k postupné stabilizaci cenových hladin i snížení deficitu veřejných rozpočtů. Hospodářská politika se v podmínkách budování měnové unie musí vypořádat s existencí nového institucionálního rámce měnové spolupráce, především s Evropským systémem ústředních bank a s fungováním nově ustavené Evropské ústřední banky.

Hospodářská politika z hlediska svých klíčových cílů považuje v současném období za nejvíce ohrožený cíl vysokou úroveň zaměstnanosti a sociální ochrany. Proto je hospodářská a měnová unie vždy z určitého hlediska chápána jako prostředek ke zvýšení úrovně zaměstnanosti“ (Cihelková, E. a kol., 2002).

3.4 Analýza strojírenského odvětví

„Strojírenský průmysl se dělí na několik dílčích odvětví: těžké strojírenství (výroba částí velkých lodí a letadel, těžební, energetická či hutní zařízení), lehké strojírenství (dopravní prostředky, obráběcí stroje a další zařízení), elektrotechnický (výroba elektrotechniky a elektroniky), přesné strojírenství (optické přístroje, lékařské přístroje, hodinky, zbraně). Největší část národního hospodářství dnes tvoří dopravní strojírenství“ (www.hajduch.cz).

„Strojírenství je velmi široké a rozmanité odvětví. Zahrnuje zejména stroje a vybavení, zařízení pro výrobu a využití mechanické energie s výjimkou letadel, automobilů a taktních motorů, zemědělských a lesnických strojů, obráběcích strojů a jiných speciálních zařízení“ (www.europa.eu).

„V době mezi světovými válkami patřilo Československo mezi deset nejvýznamnějších strojírenských zemí světa. Prudký rozvoj po druhé světové válce byl ovlivněn jak mezinárodní, tak vnitrostátní situací. Strojírenství se stalo nosným odvětvím ke zprůmyslnění méně rozvinutých oblastí. Dnes je toto odvětví zastoupeno ve všech částech republiky a vyznačuje se nejrovnoměrnějším rozmístěním. Kromě velkých strojírenských závodů existuje značný počet drobných závodů a drobných provozoven. Slabinou je velmi široký sortiment výroby (60 % světového sortimentu) a rozptýl do mnoha závodů.

Česká republika přizpůsobuje normy platným evropským normám již od devadesátých let. Do české normalizační soustavy byly implantovány zejména normy vydané ISO – Mezinárodní organizací pro normalizaci a CEN – Evropským výborem pro normalizaci. Český normalizační institut zabezpečuje mezinárodní spolupráci s ISO a CEN při tvorbě norem v příslušném oboru prostřednictvím smluvně pověřených příslušných svazů výrobců strojů“ (www.czech.cz).

„Strojírenský průmysl patří v České republice k nejtradičnějším odvětvím národního hospodářství. Dokazuje to i fakt, že strojírenské závody jsou rozmístěny po celém území státu a zaměstnává největší počet zaměstnanců v průmyslu. Strojírenství není tak závislé na umístění zdrojů jako hutní či chemický průmysl. Stejně jako zbytek

hospodářství prošlo české strojírenství problémy 90. let 20. století za pomoci celé řady zahraničních investorů. To vedlo buď k posílení, nebo naopak k zániku některých podniků v určitých odvětví strojírenského průmyslu. K nejvíce prosperujícím odvětvím strojírenství patří výroba dopravních prostředků a elektroniky. Na výrobu dopravních prostředků se váže další výroba vnitřního vybavení (plasty, textil, kůže, sklo, atd.)“ (www.hajduch.cz).

„Strojírenský průmysl je nejvíce zastoupený v České republice (38%). Už před druhou světovou válkou patřil k významným průmyslovým odvětvím a ve 30. letech minulého století dokonce se řadilo Československo mezi 10 nejvýznamnějších strojírenských států na světě. Strojírenské závody jsou rozptýleny po celé republice, ale všechna velká strojírenská střediska leží na dopravních tepnách, aby se mohl přemísťovat materiál a výrobky“ (www.galaktis.cz).

„Strojírenství je bezesporu jedno z nejdůležitějších odvětví české ekonomiky. Pro národní hospodářství má klíčový význam jak pro tvorbu HDP, zahraničně obchodní bilanci i pro vytváření pracovních míst a celkovou zaměstnanost. Na strojírenství jsou navázány výzkumné, vývojové a vzdělávací instituce, jakož i řada dalších služeb. Konkurenceschopné strojírenství je předmětem zájmu tuzemských i zahraničních investorů a podpora výzkumu a vývoje je tak klíčová pro udržení a zvyšování jeho úrovně s efektem dlouhodobé stabilizace investic do tohoto odvětví“ (www.zelenykruh.cz).

„Strategický cíl dopravního strojírenství je v průmyslovém potenciálu, který bude plně srovnatelný s Evropskou unií. Srovnatelnost by měla být nejen v podílu strojírenského průmyslu na tvorbě HDP, ale i v kvalitě, efektivnosti produkce a produktivitě práce. Úkolem českých firem je nalézt odpovídající tržní prostor a zajistit dostatek finančních prostředků pro výrobní technologie, jež spolu s efektivní organizací práce zabezpečí nákladovou konkurenceschopnost. Výrazně se tím sníží rozdíl mezi Českou republikou a Evropskou unií v ukazateli produktivity práce a vytvoří se nové pracovní příležitosti“ (www.czech.cz).

„Strojírenství představuje jedno z největších průmyslových odvětví v Evropské unii, pokud jde o počet podniků (asi 169 000, převážně MSP), zaměstnanců (3,3

milionů lidí), objem výroby a tvorbu přidané hodnoty. Se svým 36% podílem na světovém trhu je Evropa největším výrobcem a vývozcem strojních zařízení na světě. Konkurenceschopnost tohoto odvětví závisí mimo jiné na vynikajících, inovativních výrobcích, know-how, kvalifikaci a také schopnosti vyhovět přání zákazníků.

Evropská komise podporuje celosvětovou a trvale udržitelnou konkurenceschopnost strojírenského průmyslu tím, že analyzuje charakteristiku tohoto odvětví a problémy, jimž čelí, a přijímá nezbytná opatření“ (www.europa.eu).

3.5 Formy vstupu firem na zahraniční trhy

„Rozhodnutí o tom, jakým způsobem vstoupí podnik na zahraniční trhy, je klíčovým rozhodnutím mezinárodního marketingu. Podnik si může zvolit řadu forem vstupu na zahraniční trhy. Konečný výběr strategie ovlivňuje celá řada faktorů: rizikovost podnikání na cílovém zahraničním trhu, celková konkurenceschopnost firmy v mezinárodním prostředí, potenciál cílového trhu a další.“ (www.businessinfo.cz).

„Jakým způsobem podnik vstoupí na zahraniční trhy, je klíčovým rozhodnutím mezinárodního marketingu. Vstupu podniku do mezinárodního prostředí musí předcházet důkladná analýza. Teprve na základě podrobné analýzy tržních příležitostí, makroekonomického a mikroekonomického prostředí, vlastního potenciálu, finanční analýzy předpokládaných nákladů a vývozu i zvážení všech rizik by mělo dojít ke strategickému rozhodnutí o formě vstupu na zahraniční trh“ (Machková, H., Sato, A., Zamykalová, M. a kolektiv, 2004).

Kotler, P., Armstrong, G., (2004) tvrdí: „jakmile se firma rozhodne vstoupit na zahraniční trh, musí se rovněž rozhodnout o strategii vstupu, tedy o tom, jakým způsobem na tento trh vstoupí. K dispozici má několik alternativ. Může se rozhodnout pro vývoz produktů, společné podnikání nebo pro přímou zahraniční investici.“

Kalínská E., Petříček, V. a kol. (2003) tvrdí: „rozhodnutí o tom, jakým způsobem vstoupí podnik na zahraniční trhy, je klíčovým rozhodnutím mezinárodní

podnikatelské strategie. Při výběru zahraničních trhů je třeba zvážit zejména následující faktory: potenciál zahraničního trhu a obchodně-politické podmínky na trhu, četnost konkurence a její postavení na trhu, silné a slabé stránky podniku, tj. jeho předpoklady pro úspěch na zahraničním trhu.

Formy, kterými může firma vstoupit na zahraniční trh, můžeme rozdělit do tří velkých skupin:

- obchodní metody (vývozní a obchodní operace),
- formy nenáročné na kapitálové investice,
- kapitálové vstupy podniků na zahraniční trhy.“

„Formy vstupů podniku na mezinárodní trhy můžeme rozdělit do tří velkých skupin: na obchodní metody, formy nenáročné na kapitálové investice a kapitálové vstupy podniku na zahraniční trhy“ (Plchová, B. a kol., 2001).

„Mezinárodní obchod a mezinárodní marketing zažívají v současné době prudký rozvoj, který ovlivňují zejména procesy liberalizace, internacionalizace a globalizace světové ekonomiky a využívání moderních technologií. Tyto procesy otevírají firmám nové možnosti podnikání a zároveň zvyšují celosvětovou konkurenci. Většina českých podniků si uvědomuje nutnost rozvoje mezinárodních aktivit a má zájem uplatnit své výrobky na zahraničních trzích.

Rozhodování o rozvoji mezinárodních aktivit patří ke klíčovým rozhodnutím dlouhodobých strategických plánů. Strategický plán musí směřovat mezinárodní aktivity firmy do geografických zón s růstovým potenciálem, musí vyčíslit investice, potřebné pro vstup na nové trhy, musí harmonizovat výrobní a vývozní aktivity a zajistit jejich soulad s očekávaným vývojem poptávky na mezinárodních trzích a v neposlední řadě musí stanovit marketingové cíle a náklady, které budou spojeny s jejich dosažením. U velkých firem probíhá plánování obvykle na třech úrovních. Dlouhodobé a střednědobé plánování se realizuje na celofiremní úrovni a na úrovni jednotlivých podnikatelských jednotek, operativní plánování se nejčastěji realizuje na úrovni jednotlivých značek“ (Machková, H., Černošková, E., Sato, A. a kolektiv, 2003).

3.5.1 Vývozní a dovozní operace

Kotler, P., Armstrong, G., (2004) tvrdí: „vývozní a dovozní operace jsou nejjednodušší formou vstupu na zahraniční trhy, kterou začínají obvykle rozvíjet své mezinárodní aktivity české podniky, tradiční vývozní a dovozní operace. Při vývozu mohou firmy využít řadu obchodních metod a spolupracovat na základě smluvních vztahů s různými subjekty – prostředníky, výhradními prodejci, obchodními zástupci, mandataři atd. volba práva při uzavírání smluv záleží vždy na dohodě stran.“

„Vývozní a dovozní operace jsou tradiční a pravděpodobně nejjednodušší formou vstupu firem na zahraniční trhy. Často je vývoz chápán jako forma vstupu na zahraniční trh, která nevyžaduje žádné investice. Pokud však chce podnik na zahraničním trhu uspět a získat na něm významnější podíl, musí investovat značné zdroje do mezinárodního marketingu. Podnik musí financovat výzkum zahraničního trhu a přizpůsobit podmínkám zahraničního trhu marketingovou strategii. Obchodní metody jsou realizovány na základě smluvních vztahů s následujícími obchodními partnery: prostředníky, výhradními prodejci, obchodními zástupci, komisionáři, mandataři a dalšími subjekty“ (www.businessinfo.cz).

„Vývozní a dovozní operace představují nejjednodušší formu vstupu podniku na zahraniční trhy. Podniky mohou při vývozu využít celou řadu obchodních metod. Volbu metody je třeba přizpůsobit zvláštnostem a vyspělostem trhu, na kterém podnik hodlá realizovat své výrobky“ (Machková, H., Černošlávková, E., Sato, A. a kolektiv, 2003).

Podle Machkové, H. a kol., (2002) „přímý export a import znamená, že zboží či službu na zahraniční trh vyvážíme (dovážíme) my sami, využijeme-li k vývozu či dovozu svého zboží (statku a služby) jiného článku – tzv. nepřímý export.

Formy nepřímého exportu:

- **smlouva o výhradním prodeji** – dodavatel se zavazuje, že v určité oblasti nebude dodávat zboží jiné osobě než odběrateli – výhradnímu prodejci,
- **obchodní zastoupení** – obchodní zástupce sám neuzavírá kupní smlouvy, zajišťuje příležitosti k uzavření kupní smlouvy (jednorázově, dlouhodobě),
- **piggybacking** – spolupráce více firem stejného oboru v oblasti vývozu, velká firma dává k dispozici menším firmám za úplatu své zahraniční distribuční kanály,

- **komisionářská smlouva** – obchodní zastoupení – komisionář zařizuje vlastním jménem pro komitenta na jeho účet určitou obchodní záležitost, komitent se zavazuje zaplatit mu za to úplatu.“

3.5.2 Kapitálově nenáročné formy vstupu

„Formy vstupu na zahraniční trhy nenáročné na kapitálové investice využívají firmy v případech, kdy se rozhodnou, že nebudou v zahraničí investovat, ale přesto chtějí v rámci rozvoje mezinárodních podnikatelských aktivit zvýraznit přítomnost svých výrobků či služeb na cílovém trhu jiným způsobem než vývozními operacemi.

Nejužívanějšími formami vstupu na zahraniční trh tohoto typu jsou licence, franchising nebo smlouvy o řízení (management contracts) a dále formy spolupráce v oblasti výroby, tzv. zušlechťovací operace anebo výrobní kooperace“ (www.businessinfo.cz).

Plchová, B. a kol., (2001) tvrdí: „pokud podnik nehodlá investovat v zahraničí, ale přesto chce v rámci rozvoje svých mezinárodních aktivit zvýraznit přítomnost svých výrobků na trhu jiným způsobem než klasickými obchodními operacemi, může si zvolit formu:

- **licence,**
- **franšízy,**
- **smlouvy o řízení.**

V případě zájmu o spolupráci v oblasti výroby může zvolit např. formu: zušlechťovacích operací či výrobní kooperace.“

Machková, H. a kol., (2003) tvrdí: „v případě, že podnik nehodlá investovat v zahraničí, ale přesto chce v rámci rozvoje svých mezinárodních aktivit uplatnit své výrobky či služby na trhu jiným způsobem než klasickými vývozními operacemi, může si zvolit například formu poskytnutí licence, franchising nebo smlouvu o řízení. V případě zájmu o spolupráci v oblasti výroby může zvolit formu zušlechťovacích operací či výrobní kooperace, v oblasti výzkumu a vývoje pak výzkum na zakázku nebo společný výzkum a vývoj.“

„Formy vstupu na zahraniční trhy nenáročné na kapitálové investice využívají firmy v případech, kdy se rozhodnou, že nebudou v zahraničí investovat, ale přesto chtějí v rámci rozvoje mezinárodních podnikatelských aktivit zvýraznit přítomnost svých výrobků či služeb na cílovém trhu jiným způsobem než vývozními operacemi. Nejužívanějšími formami vstupu na zahraniční trh tohoto typu jsou licence, franchising nebo smlouvy o řízení, a dále formy spolupráce v oblasti výroby, tzv. zušlechťovací operace anebo výrobní kooperace nebo v oblasti výzkumu a vývoje pak výzkum na zakázku nebo společný výzkum a vývoj“ (Machková, H., Sato, A., Zamykalová, M. a kol, 2002).

„Mezi nejčastější formy vstupu na zahraniční trhy kapitálově nenáročné patří:

- a) **Licence** – podnik může vstoupit na zahraniční trh prodejem práv k využití vynálezu, užitého či průmyslového vzoru či ochranných označení – práva k využívání ochranné známky nebo obchodního jména firmy.
- b) **Franchising** – franchising je smluvní vztah mezi partnery, ve kterém franšizér poskytuje svou značku a právo užívat předmět podnikání své společnosti, tj. poskytuje know-how včetně systému řízení a zabezpečování služeb, a nabyvatel franšizy se zavazuje zaplatit smluvně stanovenou odměnu.
- c) **Smlouva o řízení** – předmětem smlouvy o řízení je poskytnutí řídicích znalostí a špičkových manažerů, obvykle na dobu určitou, na smluvním základě. Může jít například o řízení výrobního závodu, o řízení v oblasti služeb, nejčastěji v hotelnictví, anebo o poradenské služby.
- d) **Zušlechťovací operace** – podstatou je zpracování nebo přepracování surovin, materiálů či polotovarů do vyššího stupně finality, případně do konečné podoby hotového výrobku (smlouva o dílo).
- e) **Mezinárodní výrobní kooperace** – je založena na rozdělení výrobního programu mezi výrobce z různých zemí. Finální výrobek je pak kompletován buď jedním, nebo oběma výrobci“ (Machková, H., Černošlávková, E., Sato, A. a kolektiv, 2003).

3.5.3 Kapitálově náročné formy vstupu

Janatka, F. a kol., (2004) tvrdí: „základními formami kapitálových vstupů na zahraniční trhy jsou portfolio investice (nákup akcií nebo jiných cenných papírů) a přímé zahraniční investice (kapitálové vklady, vnitrofiremní půjčky, reinvestovaný zisk). Přímé kapitálové investice v zahraničí probíhají nejčastěji formou fúzí a akvizic, nově zakládaných podniků (tzv. investic na zelené louce), formou společného podnikání a strategických aliancí.“

„Kapitálové vstupy podniků na zahraniční trhy jsou nejvyšším stupněm internacionalizace firemních aktivit a vzhledem k investiční náročnosti jsou charakteristické zejména pro velké firmy. Nejčastěji mají formu přímých anebo portfoliových investic. Přímou zahraniční investici můžeme charakterizovat jako investici, jejímž účelem je založení, získání nebo rozšíření trvalých ekonomických vztahů mezi investorem jedné země a podnikem se sídlem v jiné zemi. Přímé zahraniční investice mohou mít formu kapitálových vkladů (hmotných a nehmotných investic) i formu vnitrofiremních půjček či reinvestovaného zisku. Portfoliové investice spočívají v nákupu akcií nebo jiných cenných papírů“ (www.businessinfo.cz).

Podle Plchové, B. a kol. (2001) „rozhodnutí o vstupu na zahraniční trh formou kapitálových investic musí vycházet ze strategických záměrů firmy. Změny v zemích východní a střední Evropy umožnily podstatný nárůst zájmu zahraničních investorů o tento region.

Častým motivem zahraničních investorů jsou nižší výrobní náklady, zejména nízká úroveň mzdových nákladů, levné suroviny a možnost jejich zpracování přímo na místě. Dalším motivem může být ekonomický růst firmy, která na vlastním trhu již dosáhla maximálního povoleného tržního podílu vzhledem k existenci protimonopolních zákonů. Velmi často jsou firmy vedeny snahou o přítomnost na trzích, které nejsou zcela saturovány, a to přiblížení konečnému zákazníkovi.“

„Kapitálové vstupy podniků na zahraniční trhy se mohou realizovat v různých formách. Jsou velmi časté u velkých finančně silných firem, které mají dostatek kapitálových zdrojů. Rozhodnutí o kapitálovém vstupu na zahraniční trh musí vycházet z dlouhodobé firemní strategie a musí být podloženo celou řadou analýz. Základními

formami kapitálových vstupů na zahraniční trhy jsou portfolio investice (nákup akcií nebo jiných cenných papírů) a přímé zahraniční investice (účelem jsou dlouhodobé ekonomické vztahy). Přímé kapitálové investice v zahraničí probíhají nejčastěji formou fúzí a akvizic, nově zakládaných podniků (tzv. investic na zelené louce), formou společného podnikání a strategických aliancí“ (Machková, H., Černošlávková, E., Sato, A. a kolektiv, 2003).

Podle Machkové, H. a kol., (2004) „kapitálově náročné formy vstupu na zahraniční trh jsou nejobtížnější skupinou vstupů podniku na zahraniční trhy. Rozhodnutí o kapitálovém vstupu na zahraniční trh vychází z dlouhodobé firemní strategie. Základními kapitálově náročnými formami jsou:

- **portfolio investice** (investice do akcií – forma finančního aktiva),
- **přímé investice** (investice do podniku – formou vlastnictví akcií nebo jinou formou, avšak s účelem faktické participace na reálných procesech v podniku).

Jednotlivé formy se od sebe odlišují náročností na použité zdroje, stupněm kontroly nad aktivitami uskutečňovanými na zahraničních trzích i rozsahem a druhy rizik, která jsou s kapitálovými vstupy na zahraniční trhy spojena.“

„V posledních letech zaznamenávají celosvětové toky přímých zahraničních investic zhruba třikrát větší nárůst než tradiční mezinárodní obchod. Většina zemí se snaží podporovat příliv přímých zahraničních investic zejména do zpracovatelského průmyslu a některých odvětví služeb. Přímé zahraniční investice do těchto odvětví přinášejí kapitál nutný pro modernizaci a restrukturalizaci podniků. Progressivní technologie mohou umožnit vytváření nových pracovních příležitostí, usnadňují transfer manažerského know-how a často zvyšují exportní aktivity a do určité míry tak mohou přispívat ke zlepšení obchodní bilance“ (Machková, H., Černošlávková, E., Sato, A. a kolektiv, 2003)

3.6 Podpora exportu v ČR

„Ministerstvo financí jako jeden z orgánů státní správy vykonává státní proexportní politiku - spoluvytváří a zajišťuje optimální podmínky proexportní politiky státu, napomáhá k dalšímu zdokonalení, rozšíření, posílení a zlepšení systému podpory vývozu v oblasti pojištění a financování vývozu. Stěžejní oblastí pro státní podporu vývozu jsou pojišťovací, garanční a úvěrové produkty poskytované Exportní, garanční a pojišťovací společností, a.s. (EGAP) a Českou exportní bankou, a.s. (ČEB).

Česká republika plně vlastní Exportní, garanční a pojišťovací společnost, a.s., kde vykonává svá akcionářská práva prostřednictvím ústředních orgánů státní správy (ministerstvo financí, ministerstvo průmyslu a obchodu, ministerstvo zahraničních věcí a ministerstvo zemědělství). V České exportní bance, a.s., stát vykonává svá akcionářská práva jednak přímo - prostřednictvím výše uvedených ústředních orgánů státní správy a v ČEB tak vlastní majoritní podíl, a dále nepřímo - prostřednictvím EGAP“ (www.mfcr.cz).

„Podpora exportu, investic a cestovního ruchu je jednou z priorit vlády České republiky. Vláda vychází z toho, že v podmínkách postupující globalizace a vysoké míry otevřenosti české ekonomiky je prosperita země závislá na schopnosti prosadit její hospodářské zájmy ve světě. Klíčovou roli v tomto procesu musí sehrávat ekonomická diplomacie, jakožto soubor opatření zaměřený na prosazování politik vlády v oblasti výroby, pohybu nebo výměny zboží, služeb, práce a investic směrem do a ze zahraničí a rovněž na vytváření pozitivního obrazu země ve světě. Důležitou roli sehrává ekonomická diplomacie v procesu formulování, prosazování a ochrany zájmů ČR v orgánech EU. Aby ekonomická diplomacie byla skutečně efektivní, musí mít jasnou vizi a orientaci, být účelně uspořádána, vybavena dostatečnými lidskými i finančními zdroji, pojímána jako aktivní součást zahraniční a hospodářské politiky státu, realizována v partnerství s podnikatelskou sférou a být založena na reálné poptávce českých firem po jejich službách“ (www.mzv.cz).

„Požadavky na prosazení moderní proexportní politiky s určitou úlohou státu patří v současné době k aktuálním otázkám či úkolům hospodářské politiky v oblasti

zahraničního obchodu. Scénář ekonomické reformy u svého zrodu nepočítal s potřebou existence specifických nástrojů podpory vývozu.

Po více než pětiletém průběhu transformačních procesů v samostatné České republice se začala výrazněji formovat opatření hospodářské politiky, která svědčí o tom, že došlo k přehodnocení názorů na úlohu státu či státem podporovaných institucí v proexportní politice“ (Plchová, B. a kol., 2001).

„Vláda ČR na svém zasedání dne 19. ledna 2011 rozhodla o prodloužení platnosti aktualizaci stávající exportní strategie na rok 2011. Vláda tak učinila proto, že toto řešení umožní novou exportní strategii na léta 2012–2015 provázat s připravovanou Strategii konkurenceschopnosti ČR i s připravovanou Koncepcí zahraniční politiky ČR.

Vláda současně uložila ministroví průmyslu a obchodu, aby ve spolupráci s ministrem zahraničních věcí připravili nový model podpory exportu. Zároveň vláda uložila Ministerstvu průmyslu a obchodu a Ministerstvu zahraničních věcí úzce spolupracovat v otázkách zahraničně obchodní politiky, zahraničního obchodu a podpory exportu.

Dne 13.dubna 2011 vláda projednala aktualizaci Exportní strategie České republiky pro období 2006 až 2010 na rok 2011 definující nové parametry jednotlivých projektů a jejím cílem je poskytnout kvalifikovaný servis pro vývozce a investory do zahraničí“ (www.businessinfo.cz).

Plchová, B. viz Tichá, L., (2007) definují: „principy proexportní politiky ČR:

- princip dodržování mezinárodních závazků České republiky,
- princip liberalizace zahraničního obchodu,
- princip respektování volné soutěže,
- princip nediskriminace, transparentnosti a právní jistoty,
- princip kontinuity proexportních aktivit vlády.“

„V rámci přípravy nové Exportní strategie 2012-2020 probíhají jednání mezi státem a podnikatelskou sférou o podobě materiálu, kterým se bude řídit proexportní politika a podpora státu v této oblasti po několik příštích let. Pracovní tým pro novou Exportní strategii na rok 2012-2020 se 14.9.2011 opět sešel v prostorách Mezinárodní obchodní komory (ICC) s podnikateli a partnery v oblasti podpory exportu. Jednání se uskutečnilo za účelem představení návrhu analýzy proexportního prostředí v ČR.

Diskuse na schůzce proběhla za účasti všech "hlavních hráčů" na tomto poli, jakými jsou Česká exportní banka, Exportní garanční a pojišťovací společnost, CzechTrade, Czechinvest, Bankovní asociace, Svaz průmyslu a dopravy, Hospodářská komora ČR, Asociace exportérů. Nová strategie podpory exportu navazuje na předchozí koncepce a zabývá se zejména myšlenkou lepší koordinace a zlepšení dostupnosti informací pro exportéry“ (www.mpo.cz).

3.6.1 CzechTrade

„CzechTrade je proexportní agenturou Ministerstva průmyslu a obchodu ČR. Jejím hlavním úkolem je napomáhat zvyšování exportní výkonnosti a konkurenceschopnosti českých firem na zahraničních trzích, a to bez ohledu na jejich vývozní zkušenosti. Kvalitu a profesionalitu široké nabídky služeb proto ocení jak firmy, které se dosud nezapojily do zahraničního obchodu, tak i firmy, které jsou již ostřílenými matadory na mezinárodních trzích“ (www.businessinfo.cz).

„CzechTrade je proexportní agentura Ministerstva průmyslu a obchodu ČR. Jde o vládní instituci, jejímž úkolem je na jedné straně podporovat české exportéry a na straně druhé hledat zahraničním firmám spolehlivé obchodní partnery v České republice. Hlavní činností, která je zaměřena na zvýšení exportní schopnosti a konkurenceschopnosti českých firem, jsou přímé služby. Zahraniční kanceláře CzechTrade zajišťují praktickou pomoc českým exportérům přímo v zahraničí a představují unikátní příspěvek státu k aktivnější podpoře exportu“ (Machková, H., Sato, A., Zamykalová, M. a kolektiv, 2004).

„Na začátku systémových změn v Československu byla zřetelně pocíťována absence specializovaných informačních služeb pro vývozce, zejména pak u nových subjektů exportního podnikání. Určitým vyplněním této informační mezery je v současné době činnost Infocentra (samostatná sekce Centra vnějších ekonomických vztahů při Ministerstvu průmyslu a obchodu ČR, která byla ustavena v polovině roku 1994), později pod názvem CzechTrade“ (Plchová, B. a kol., 2001).

„CzechTrade je agentura s unikátními informacemi o světových trzích a širokou sítí zahraničních a regionálních kanceláří. Nabízí individuální řešení pro úspěšný export firem. Hlavním přínosem nabízených služeb CzechTrade je usnadnění vstupu českých firem na mezinárodní trhy, včetně úspory jejich času a nákladů. CzechTrade má 33 zahraničních kanceláří s působností v 35 zemích, které poskytují aktuální a ověřené informace z těchto teritorií, mapují obchodní příležitosti a nabízejí individuální asistenční služby pro váš úspěšný export“ (www.czechtrade.cz).

Podle Beneše., V. a kol (2004) „Česká národní proexportní agentura CzechTrade má za úkol poskytovat služby, které stát nabízí v rámci své proexportní politiky. Vznikla jako organizace MPO k 1. květnu 1997 a je vládní institucí. Je jedním ze tří oficiálních pilířů státní proexportní politiky (vedle ČEB a EGAP). Jejím posláním je analogické podobným organizacím v zemích EU. V nabídce služeb jsou i tři ucelené oblasti – exportní informace, exportní poradenství a vzdělávání a individuální asistence českých firmám. Jednou z klíčových služeb, která je zaměřena na zvýšení exportní schopnosti a konkurenceschopnosti českých firem, jsou přímé služby zahraničních kanceláří.“

„Formou podpory státu je možnost sjednání pojištění investic českých právnických osob v zahraničí společností EGAP. Investice musí představovat dlouhodobý závazek na dobu nejméně tří let. Pojištění kryje tzv. teritoriální rizika, která vyplývají z omezení nebo ze ztrát zahraničních investičních výnosů, nemožnost transferu úhrad do České republiky, vyvlastnění investice bez náhrady a politické násilné činy. Komerční rizika, která souvisejí s investičním záměrem, však pojistit nelze“ (Machková, H., Černošková, E., Sato, A. a kolektiv, 2003).

3.6.2 EGAP

„Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s. je akciovou společností, jejímž jediným akcionářem je Česká republika a její činnost se řídí zákonem č. 58/1995 Sb., o pojišťování a financování vývozu se státní podporou a doplnění zákona č. 166/1993 Sb., o Nejvyšším kontrolním úřadu, ve znění pozdějších předpisů. Česká republika

vykonává svá akcionářská práva prostřednictvím níže uvedených ústředních orgánů státní správy“ (www.egap.cz).

„Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s. (EGAP) je specializovaná státní úvěrová pojišťovna. Jako součást státní podpory exportu poskytuje vývozcům a bankám financujícím vývoz ochranu před rizikem nezaplacení z komerčních i teritoriálních důvodů. Na konci roku 2004 získala certifikát o managementu jakosti ISO 9001:2000 a zařadila se tak mezi poskytovatele finančních služeb, kteří svým klientům zaručují kvalitu služeb a její neustálé zvyšování“ (www.businessinfo.cz).

„V současné době, kdy kompatibilita českého právního řádu s legislativou Evropské unie byla jednou z rozhodujících podmínek vstupu České republiky do EU, je státní podpora vývozu a veškerá činnost společnosti EGAP a její vztah k veřejným financím vymezena přesně v souladu s požadavky EU.

Do kategorie státních, respektive státem podporovaných pojistitelů spadá v České republice v současnosti pouze Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s. (EGAP). EGAP byla založena v roce 1992 jako akciová společnost - pojišťovna fungující podle zákona č. 185/1991 Sb. o pojišťovnictví, s povolením k pojišťovací činnosti, vydaným Ministerstvem financí“ (Böhm, A., Janatka, F., 2004).

Plchová, B. a kol., (2001) tvrdí: „Předmětem činnosti EGAP je:

- pojišťování vývozních kontraktů proti politickým a komerčním úvěrovým rizikům včetně jejich zajištění,
- prevence vzniku škod,
- úvěrování z prostředků účelových pojistných fondů,
- uzavírání zprostředkovatelských smluv na sjednání pojištění,
- poskytování protizáruk z pověření státu za české dovozce v případě dovozů garantovaných státem,
- na smluvním základě správa prostředků státního rozpočtu, určených k podpoře vývozu,
- organizační a ekonomické poradenství.“

„Základním posláním Exportní garanční a pojišťovací společnosti, a.s. (EGAP) je ochrana vývozců a bank financujících vývoz proti riziku nezaplacení ze strany

zahraničních kupujících v důsledku komerčních a teritoriálních (politických) příčin. Činnost EGAP se řídí zákonem č. 363/1999 Sb. o pojišťovnictví, v platném znění, s tím, že specifika činnosti související s pojišťováním komerčních a teritoriálních rizik založená na podpoře státního rozpočtu jsou řešena samostatnou právní úpravou. Od roku 1995 je pojišťování se státní podporou upraveno zákonem č. 58/1995 Sb., o pojišťování a financování vývozu se státní podporou a o doplnění zákona č. 166/1993 Sb., o Nejvyšším kontrolním úřadu, ve znění pozdějších předpisů, dále zákon č. 58/1995 Sb.“ (Beneš., V. a kol. 2004).

3.6.3 ČEB

„Česká exportní banka, a.s. (ČEB) je specializovaná bankovní instituce pro státní podporu vývozu přímo a nepřímo vlastněná státem. Vznikla v roce 1995 a tvoří nedílnou součást systému státní proexportní politiky. Posláním ČEB je poskytovat státní podporu vývozu, a to poskytováním a financováním vývozních úvěrů a dalších služeb s vývozem souvisejících. ČEB tak doplňuje služby nabízené domácí bankovní soustavou o financování vývozních operací vyžadující dlouhodobé zdroje financování za úrokové sazby a v objemech, které jsou pro vývozce na bankovním trhu ve stávajících tuzemských podmínkách jinak nedosažitelné. Umožňuje tím českým vývozcům vstupovat do soutěže na mezinárodním trhu za podmínek srovnatelných s těmi, které využívá jejich hlavní zahraniční konkurence“ (www.ceb.cz).

Podle Beneše., V. a kol. (2004) „Česká exportní banka, a.s. (ČEB) je specializovanou bankovní institucí státní podpory vývozu se 100% státní majetkovou účastí. Založena byla v roce 1995 s cílem zajistit dlouhodobé financování objemově významných vývozních kontraktů českých exportérů za podmínek zvýhodněných oproti tržním podmínkám, zejména z hlediska doby splatnosti závazků a výše úrokových sazeb.“

„Česká exportní banka je specializovanou bankou, která je prostřednictvím svých akcionářů vlastněna státem a je zákonem pověřena financováním vývozu se státní podporou.

Těžištěm činnosti ČEB je financování vývozních úvěrů. Jde o zvýhodněné financování českých vývozců za podmínek obvyklých v mezinárodní praxi, tedy otevření možností financování, které jsou srovnatelné s možnostmi zahraničních vývozců. Zvýhodnění se projevuje zejména ve výši úrokové sazby a v délce splatnosti úvěru“ (Plchová, B. a kol., 2001).

Böhm, A., Janatka, F., (2004) tvrdí: „v souladu se systémy platnými ve vyspělých tržních ekonomikách je v České republice uplatňován systém soustředění získávání dlouhodobých a levných finančních zdrojů do specializované bankovní instituce – České exportní banky a.s. Praha (ČEB), která využívá státní záruku za jejich splácení a tyto zdroje přerozděluje zejména jako refinanční zdroje českým komerčním bankám (respektive přímo vývozcům) na financování konkrétních vývozních projektů. Čeští vývozci jsou například schopni získávat krátkodobé úvěry od bank za asi 15 %, přičemž zahraniční kupující od nich požadují dlouhodobé úvěry s úrokovou sazbou u amerických dolarů na úrovni 5-6 %).“

„Příjemcem podpořeného financování může být vývozce (tj. právnická osoba se sídlem v ČR, výjimečně i fyzická osoba s trvalým pobytem v ČR), či jeho zahraniční odběratel. Příjemcem některých druhů úvěrů může být také výrobce produkuje pro vývoz či český subjekt investující v zahraničí. Do těchto transakcí může vstupovat i tuzemská banka vývozce nebo zahraniční banka dovozce. Veškeré aktivity ČEB jsou plně v souladu s pravidly WTO (World Trade Organization), příslušnými doporučeními Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD) a směrnicemi Evropské unie“ (www.ceb.cz).

4. VLASTNÍ PRÁCE

4.1 Charakteristika podniku

Společnost s ručeným omezeným I.M.F. se nachází na pokraji osmitisícového města Sedlčany (ulice Strojírenská 381), které leží ve středních Čechách, 50 kilometrů jižně od Prahy v okrese Příbram. Závod nemá dlouhou historii. Firma byla zapsána do obchodního rejstříku 13. srpna 1996 s celkovou výší základního kapitálu 100 000,- Kč. Sídlo bylo v nedaleké Příbrami. Dne 31. července 2002 se sídlo společnosti včetně výrobních hal přesunulo do Sedlčan. Základní kapitál již činil úctyhodných 52 100 000,- Kč. Důvodem tohoto navýšení byla nemalá investice mateřské firmy z Itálie I.M.F. IMPIANTI MACCHINE FONDERIA s.r.l., která je 100% vlastníkem I.M.F. Sedlčany.

Společnost I.M.F. byla vytvořena za účelem výroby konstrukcí, obrábění, projektování a montáže kompletních strojů pro mateřskou firmu, která je uvedena výše. Nicméně, postupem času firma prokazovala vynikající výsledky, díky nimž mohla své výrobky a služby poskytnout i dalším zahraničním zákazníkům.

Postupně se ve společnosti vytvořily podmínky, které zajišťují velice kvalitní výrobky. Firma je schopna odolat velké konkurenci v cenové oblasti a respektovat požadované termíny dodávek od svých odběratelů, díky vysoké úrovni používané technologie. Tímto je společnost s dlouholetým úspěchem schopna nabízet svoji činnost ostatním firmám v nejdůležitějších průmyslových odvětvích.

Stanovené cíle rozvoje společnosti byly dosaženy posílením základních funkcí díky pozornosti, kterou věnovala mateřská společnost konkrétním opatřením v závodě v Sedlčanech:

- zřízení technické a projekční kanceláře,
- posílení výrobního úseku,
- vytvoření úseku řízení kvality,
- realizace elektrického vývoje – hardware a software,
- podpora při montáži až do fáze „na klíč“,
- soustavná příprava zaměstnanců.

4.1.1 Výroba

Výrobní závod o celkové ploše 70.000 m² (z toho zastavěná plocha 20.000 m²) je umístěn v blízkosti hlavních tepen dopravní infrastruktury, tudíž je schopen zajistit rychlé a výhodné zásobování, dopravu zboží a materiálu. Podnik zaměstnával ke konci března 2012 celkem 105 zaměstnanců (30 externistů).

Výrobní část společnosti je členěna do čtyř hlavních skupin:

- řezárna, příprava materiálu,
- zámečnická výroba, svařovna,
- strojní obrábění,
- lakování.

Dvě haly se věnují mechanické i elektrické montáži a výrobním testům. Široký a moderní strojový park má k dispozici obráběcí centra, číslicové řízené stroje, vrtačky, frézky, horizontální vyvrtávačky, soustruhy, brusky, nůžky, lisy, skružovačky, ohraňovací lisy, svářečky, to znamená téměř vše, co je potřebné pro jakýkoliv typ strojního opracování. Vysoká technická odbornost zaměstnanců umožňuje finální výrobu strojů, strojírenskou montáž, kabeláž a výrobu elektrických rozvaděčů, provozní zkoušky a přímého odeslání ke klientovi. Vyráběná zařízení jsou kompletně montována a instalována až po konečné uvedení do provozu po celém světě.

Firma se zabývá výrobou široké škály strojů a zařízení i pro ty nejnáročnější odběratele:

- výroba konstrukcí a strojního obrábění pro výrobní závody skupiny I.M.F.,
- výroba konstrukcí a strojního obrábění pro další firmy působící v hlavních průmyslových odvětvích,
- strojní, elektrická a automatizační projekce strojů a zařízení,
- výroba a montáž strojů a zařízení na klíč pro slévárenský a ocelárenský průmysl včetně poprodejšího servisu,
- kompletní manipulace s trubkami (výroba kompletních zařízení, tepelné zpracování, konečná úprava, řízení kvality a balení trubek),
- výroba strojů a zařízení pro významné mezinárodní skupiny v oblasti zpracování železa a oceli,

- stroje pro provázanost pecí s kompletními elektrickými, mechanickými, pneumatickými i automatickými lubrikačními systémy,
- přetavovací pece na lehké slitiny pro různé sektory výroby,
- součástky pro ocelové konstrukce, strojní části i kompletní slévárenské stroje (vibrační stroje, tavné pece využívající odpadní teplo, sušící tunely).

Součástí podniku je také technická kancelář, využívající moderní informační systém. Kancelář je schopna vypracovat projekt včetně realizačních výkresů a zajistit potřebnou poradenskou činnost a pomoc zákazníkům. Konstrukční výkresy jsou vytvářeny s využitím 2D Autocad a 3D Solidworks – inventor systém – Elektro projekce pomocí SPAC systému. Kontroly kvality zahrnují rozměrové testy, penetrační zkoušky, magnetické testy a zkoušky rentgenem.

4.1.2 Skupina I.M.F.

Řídícím orgánem celé skupiny je mateřská firma se sídlem v Itálii. Součástí skupiny je také několik dceřiných společností včetně partnerů a obchodních zástupců po celém světě (více viz obrázek č.1). Celkem je to 11 společností v pěti výrobních jednotkách.

Mateřská firma v oblasti chemicky pojených formovacích směsí (technologie no-bake) založila svůj úspěch na dvou základních principech. Prvním je know-how, které si osvojila během let, a díky profesionalitě svých odborníků. I přes rychlý proces globalizace si I.M.F. na území svého původu ve velké míře zachovala své kořeny a pokračuje v dalším investování do lidí, do tvorby týmů, který pracuje s vidinou stejného cíle, jenž je splnit požadavky zákazníků. Tato skutečnost přispěla k tomu, že zákazníci I.M.F. je nepovažují pouze za dodavatele, ale také za svého dlouhodobého partnera, se kterým mohou spolupracovat na mnoha úspěšných projektech, od vývoje přes poprodejní servis až ke kontrole každého jednotlivého systémového komponentu. Druhým je co-engineering, společná cesta dodavatele a zákazníka hledající nejlepší řešení. IMF je schopna uspokojit zákazníka z kteréhokoliv kontinentu. I.M.F. je zastoupena výhradními zástupci ve 30 zemí světa (Česká republika, Itálie, Brazílie, Čína, Francie, Velká Británie, Švýcarsko, Rusko, USA, Indie, JAR, atd.).

Obrázek č.1: Mapa firem skupiny I.M.F.



Zdroj: autor, podklady z www.imfsro.cz, 2011

Mateřská firma (žlutá):

Itálie (Luino)

Dceřinné firmy (červená):

Česká republika (Sedlčany)

Čína (Tianjin)

Brazílie (Sao Paulo)

Francie (Petit-Couronne)

Partnerské firmy (Zelená):

Švýcarsko (Curych)

Velká Británie (Západní Sussex)

Rusko (Moskva)

Indie (Bangalúru)

USA (Indianapolis)

Čína (Qiqihar)

4.2 Analýza vnitřního trhu ČR

Předmětem této kapitoly bude zkoumání podnikatelského prostředí České republiky v oboru strojírenství, konkrétně analýza mikroprostředí a makroprostředí.

První část této analýzy bude zaměřena na vliv makroprostředí na daný subjekt, konkrétně legislativa České republiky, společenské a ekonomické faktory ovlivňující činnost firmy, politická rozhodnutí a další faktory. Za zmínku také stojí rozvoj technologií v tomto oboru. Úroveň technologie je pro I.M.F. jeden z nejdůležitějších faktorů úspěchů a ochrany proti konkurenci.

Druhá část analýzy bude zacílena na mikroprostředí podniku a to konkrétně na konkurenční podniky, které provozují svoji činnost ve stejném oboru jako zkoumaný subjekt. Dalším krokem bude identifikovat jednotlivé odběratele a dodavatele na území České republiky. V poslední řadě bude důležité určit substituční a komplementní statky a služby, které mají vliv na provoz zkoumané firmy.

4.2.1 STEP analýza

Pomocí STEP analýzy se definuje makroprostředí v České republice, které by mohlo mít dopad na činnost podniku. Za jeho pomoci bude odhadnut vývoj těchto faktorů a změny, které by mohly mít zásadní vliv na budoucí vývoj podniku.

Konkrétními faktory jsou: sociálně-kulturní, technologické, ekonomické a politicko-právní.

Sociálně – kulturní faktory

- *Úroveň vzdělávání* – v posledních několika letech se potýká trh práce s nedostatkem řemeslníků - svářeči, obráběči kovů, technology a dalšími. Tato skutečnost je způsobená tím, že studenti jeví menší zájem o středoškolské obory a dávají přednost vysokým školám, kterých v poslední době v ČR značně přibýlo. On minulého roku, kdy firma I.M.F. značně rozšířila své výrobní kapacity se tímto problémem zabývá také.
- *Mobilita obyvatelstva* – je značný problém v České republice. V posledních několika letech se značně snížil počet obyvatel, který bydlí ve vesnicích a

menších městech. Tato realita je způsobena mobilitou obyvatelstva z venkovských oblastí do měst. Konkrétně je to přesun spíše mladších lidí do měst za prací. Důsledkem je pak nedostatečná pracovní síla v těchto regionech, týká se to i zkoumaného subjektu.

- *Přístup k práci a volnému času* – na základě informací z interních zdrojů zkoumaného podniku bylo zjištěno, že větší část zaměstnanců si bere dovolenou v období vánoc a letních prázdnin. Jednou z hlavních příčin je, že většina zaměstnanců mají již založenou rodinu a chtějí s ní trávit co nejvíce času. Pro podnik to znamená, že v tomto období vzniká nedostatek zaměstnanců ve výrobě, což má za následek nevyužití výrobní kapacity.

Technologické faktory

- *Stav technologie v České republice* – celkový stav technologie v České republice je na velice vyspělé úrovni. Po vstupu České republiky do Evropské unie se otevřel český trh zahraničním investorům, kteří dali tomuto faktoru revoluční podobu. Úroveň technologie šla velice rychle nahoru. Stejně tak tomu je i ve strojírenském průmyslu, konkrétně i v sedlčanské firmě.
- *Výzkum a vývoj* – I.M.F. Sedlčany může za svou vyspělou úroveň poděkovat mateřské firmě v Itálii, která ve svém oddělení výzkumu a vývoje dodává neustále nové technologie do výroby. Díky tomu může sedlčanská pobočka konkurovat ostatním firmám nejen na českém trhu, ale i na evropské úrovni. Sedlčanská pobočka vlastní výzkum a vývoj nemá.
- *Rychlost zastarávání* – problém asi každého strojírenského podniku je zastarávání dlouhodobého majetku. Díky vysoké konkurenci na českém trhu se snaží každý podnik dosáhnout co nejvyšší technologické úrovně. To má za následek vysoké náklady na pořízení nové technologie a na výzkum a vývoj. Stejně tak tomu je i ve zkoumaném podniku.

Ekonomické faktory

- *Nepříznivý vývoj HDP v průmyslu* – 12/2011 = + 2%. V období 11/2011 byl vývoj + 5,4%, což znamená meziměsíční pokles o 3,4 %. Pro rok 2012 se odhaduje, že HDP v průmyslu klesne na + 1%. Vývoj HDP je uveden v *příloze č. 1*.
- *Inflace* – má značný vliv na podnik. Inflace znamená všeobecný růst cenové hladiny v čase. Pokud se bude zvyšovat inflace, budou se pravděpodobně zvyšovat i ceny výrobních faktorů. V období 4Q/2011 byla inflace 1,9%. Pro rok 2012 se odhaduje míra inflace 2,1%, což je o 0,2% větší než za 4Q roku 2011. Vývoj inflace je uveden v *příloze č. 2*.
- *Cena výrobních faktorů* – jedná se o ceny vstupů od dodavatelů. Podle očekávání růstu inflace pro následující rok se předpokládá, že ceny vstupních surovin budou růst. Základní surovinou pro výrobu v oboru strojírenství jsou kovy, nejvíce pak železo a ocel. Na základě zjištěných informací se dá přepokládat, že se budou tyto ceny mírně zvyšovat.
- *Měnové kurzy* – dalším důležitým faktorem, který má zásadní vliv na chod firmy je neustálé kolísání kurzu české koruny vůči euru. Jelikož sledovaná firma z části nakupuje své výrobní vstupy ve státech Evropské unie, stává se pro ní pohyblivost kurzu důležitým faktorem. Pokud koruna oslabuje, firma nakupuje faktory ze zahraničí draž, jelikož musí vynaložit více korun za nákup jednoho eura. Pokud však vyváží své zboží do zahraničí, stává se pro ní tento obchod výhodnější, jelikož za jedno euro dostane více českých korun. Pokud však koruna posiluje, firma nakupuje faktory ze zahraničí levněji, jelikož musí vynaložit méně korun za jedno euro. Při vývozu je to však pro ní méně výhodné, protože za každé euro zaplacené odběratelem dostane méně českých korun. Cenové podmínky s dodavateli a odběrateli jsou stanoveny až na rok dopředu, tudíž je kolísání kurzů důležité. Informace o aktuálních kurzech firma zjišťuje na stránkách ČNB.
- *Vývoj cen energií* – do této kategorie patří především vývoj cen elektřiny a pohonných hmot. Cena elektřiny v posledních měsících nabírá prudce rostoucí

trend, tudíž dochází k prodražování výroby. Elektřina je pro zkoumanou firmu klíčovou položkou, jelikož celá výrobní hala je poháněná pouze elektrickým proudem a je částečně automatizovaná. Toto zdražení je způsobené z velké části politikou české vlády, jelikož zapříčinila tzv. boom solárních elektráren, což mělo za následek rapidní zvýšení cen elektřiny. Dodavatelem elektřiny je ČEZ. Pohonné hmoty nabírají ještě silnější růst. Cena nafty se během dvou let téměř zdvojnásobila a začátkem jara 2012 se pohybuje na hranici 37 Kč za litr. To má zásadní vliv na chod firmy, jelikož veškerý vstupní faktory i hotové výrobky jsou dopravovány kamionovou dopravou.

Politicko – právní faktory

- *Ochrana životního prostředí* – má velký vliv na celý strojírenský průmysl. Neustále sílicí nátlak ze strany nejen legislativy, ale i ostatních ekologických organizací má značný vliv na chod firmy. I.M.F. se snaží zajistit co nejekologičtější výrobu a zamezit vzniku nebezpečného odpadu i přesto, že na tuto činnost nevyčleňuje žádné velké výdaje. Cílem je tedy nastolit trvale udržitelný rozvoj a být šetrný k životnímu prostředí.
- *Daňová politika* – jeden z kladných faktorů, působící na celou podnikatelskou sféru, je vývoj sazby daně z příjmů právnických osob. Od roku 2000 kdy sazba daně z příjmů PO byla 31%, se rapidně snižuje. V roce 2011 to bylo pouze 19%. Tato sazba by měla vydržet i pro rok 2012. Bližší informace o vývoji jsou uvedeny v příloze č. 3.
- *Fiskální politika* – i přesto, že je Česká republika demokratickou zemí, tak se nedá říct, že by situace na politické scéně byla klidná. V posledních letech zažívá celá Evropská unie dopady krize. Jednotlivé státy se snaží usilovně stabilizovat své rozpočty. Z tohoto důvodu musela i vláda České republiky přijmout ochranná opatření, to zvedlo velkou vlnu nepokojů ve všech částech i segmentech obyvatelstva. Neustálé zvyšování daní (konkrétně DPH) a snižování státních výdajů (sociální dávky, zdravotnictví, školství, průmysl a další) mělo značný dopad na celkový vývoj strojírenského průmyslu, tedy i na zkoumaný podnik. Není divu, že růst ve strojírenství stále zpomaluje.

4.2.2 Porterův model pěti sil

K analýze vnějšího prostředí v rámci České republiky poslouží Porterův model pěti sil, pomocí kterého bude zjištěno, jak si společnost I.M.F. Sedlčany stojí ve svém odvětví. Porterův model pěti sil zahrnuje:

Obrázek č. 2: Porterův model pěti sil



Zdroj: www.vlastnicesta.cz, 2012

Potenciální noví konkurenti

Pro podnik jsou z pohledu nových potenciálních konkurentů významné technologie. Jelikož tento obor strojírenství vyžaduje nemalé investice do výzkumu a vývoje, tak hrozba konkurentů není příliš velká. Jednou z možností by bylo buď rozšíření aktivit současných konkurentů (uvedené na následující stránce) a nebo vstup technologicky vyspělé nadnárodní společnosti na trh České republiky. Pokud vezmeme v úvahu potenciální konkurenci ze zahraničí, tak jedinou její možností by byla buď výstavba na zelené louce, což je velmi finančně náročné, či fúze do již existující firmy na českém trhu.

Konkurenční rivalita

Pokud se podíváme na konkurenci, která působí v České republice ve stejném oboru jako je zkoumaný objekt, tak mnoho informací nenajdeme. Je to způsobené tím, že podnik I.M.F. vyrábí za pomoci vysoce vyspělé technologie, za kterou může poděkovat své mateřské firmě. Konkurentů ve stejném oboru tudíž mnoho není. K tomu, aby firmy na území České republiky mohly vyrábět stejná zařízení jako podnik v Sedlčanech, potřebují velké množství kapitálu. Většinou se to týká drobnějších výrobců pouze malého objemu stejných výrobků jako u sledovaného podniku. Jak již bylo zmíněno o kapitole výše, I.M.F. se zaměřuje na výrobu zařízení převážně pro slévárenský a ocelárenský průmysl nejen pro mateřskou firmu, ale i pro firmy v České republice i ve světě. Konkrétně jde o výrobu konstrukcí, strojního obrábění, kompletní montáž strojů a zařízení na klíč, linky na výrobu a zpracování trubek, ale i jejich samotnou výrobu. Dále vyrábí vibrační stroje, dopravníky, tryskače, tavné pece, sušící tunely, mobilní stroje, přetavovací pece na lehké slitiny a další komponenty do různých strojů.

Mezi hlavní konkurenty patří:

- OK LOMA, s.r.o. (Týn nad Vltavou) – komplexní služby v oblasti strojního obrábění kovů a výroby ocelových konstrukcí. Zabývá se především strojním obráběním kovů a specializuje se na výrobu ocelových konstrukcí, přesných výpalků z plechu a komponentů pro kolejová vozidla.
- ArcelorMittal Ostrava a.s. (Ostrava) – strojírna a slévárna, které pokrývají požadavky v oblasti výroby strojních dílů, zařízení, ocelových konstrukcí a železničního dvojkolí, dále výroba odlitků z litiny a oceli a oprav elektrických strojů.
- ENAZA, s.r.o. (Třinec) – hlavním cílem společnosti je zajistit zákazníkům komplexní služby v oborech energetiky, hutnictví a strojírenství. Konkrétně jde o projektování, výstavbu, montáž, opravy, rekonstrukce energetických zařízení a souvisejících technologií.
- První železářská společnost Kladno, s.r.o. (Kladno) – výroba svařovaných ocelových konstrukcí, rámu, tlakových nádob, zařízení pro doly.

Dodavatelé

V současné době odebírá společnost I.M.F. materiál hned od několika dodavatelů.

Jedním z největších dodavatelů je Feron, a.s. Jedná se o obchodní organizaci, zabývající se nákupem, skladováním, úpravou a prodejem hutních výrobků, hutních druhových výrobků, železářského sortimentu a neželezných kovů na bázi velkoobchodu. Jelikož se jedná o velký objem materiálu a výrobků, tak se dělají objednávky s několika měsíčním předstihem. Proto je velmi důležité vypočítat, jak velké množství zboží bude sedlčanská firma potřebovat, aby nevznikly díry ve výrobní kapacitě. Ceny se také dohadují dopředu.

Dalším velkým dodavatelem je ThyssenKrupp Ferrosta se sídlem v Praze. Společnost se zabývá prodejem hutního materiálu všeho druhu, konkrétně ocelové plechy, svitky, ocelové nosníky, tyčová, betonářská ocel, ocelové trubky a další.

Ostatními dodavateli materiálu jsou menší firmy nejen z České republiky, ale i ze zahraničí. Jelikož jich není malé množství, tak se jimi nebudeme nadále zabývat.

Jak již bylo zmíněno výše, je velice důležité zajistit plynulost výroby. Klíčovým faktorem je zajistit včasnou dodávku materiálu. O to se stará specializovaný zaměstnanec „plánovač“ ve firmě, který každý den sleduje pohyb tohoto materiálu. Neustále vyhledává nové dodavatele a má na starosti vyjednávání cen materiálu.

Odběratelé

Mezi hlavní odběratele patří mateřská společnost I.M.F. s. r. l. se sídlem v Itálii. Do té se nyní vyváží 30% celkové produkce dceřiné firmy. Za tímto účelem byla také firma v Sedlčanech založena. Postupně však rozšířila své aktivity i do jiných koutů světa, jako například Rusko (35% produkce), EU (15% produkce), USA (5% produkce) a zbytek do dalších států světa.

V České republice zůstává pouze 1% celkové produkce zkoumaného subjektu. Mezi hlavními českými odběrateli patří například město Přerov. Dále I.M.F. dodává náhradní díly po celé České republice drobným odběratelům.

V tomto případě je také důležité neustále kontrolovat pohyb zboží, pravidelně vyhledávat nové odběratele a vyjednávat ceny výrobků.

Substituty

Jelikož se pohybujeme ve strojírenském oboru, kde je vysoká technologická úroveň podmínkou, tak není lehké tyto produkty substituovat, natož produkty od společnosti I.M.F. Jejich zákazníci požadují produkty přesně na míru a každá odchylka ve výrobku může způsobit zásadní změny ve výrobě odběratelů. Jedinou možností pro zákazníky zkoumaného produktu je najít si jiného dodavatele, který disponuje stejnou technologickou úrovní a vyrábí stejné výrobky.

Tabulka č.1: Faktory konkurence v odvětví

Faktor	Hodnocení 1 - 5						
		1	2	3	4	5	
Míra růstu odvětví	nízká	1	2	<u>3</u>	4	5	vysoká
Bariéry vstupu do odvětví	žádné	1	2	3	<u>4</u>	5	nemožný
Konkurenční rivalita	žádná	1	2	<u>3</u>	4	5	vysoká
Dostupnost substitutů	téměř žádné	<u>1</u>	2	3	4	5	velké množství
Vyjednávací síla dodavatelů	podřízená	1	2	<u>3</u>	4	5	velmi silná
Vyjednávací síla odběratele	podřízená	1	<u>2</u>	3	4	5	velmi silná
Technologická náročnost odvětví	nízká úroveň	1	2	3	4	<u>5</u>	hi-tech
Úroveň managementu	málo kvalifikovaní	1	2	3	4	<u>5</u>	vysoce kvalifikovaní
Státní zásah	volný průběh	1	2	<u>3</u>	4	5	velké omezení

Zdroj: autor, 2012

Shrnutí Porterova modelu

Pokud lze shrnout pozici I.M.F. v České republice v několika větech, tak lze konstatovat, že zkoumaný subjekt má zde v současné době velice silné postavení, velice kvalifikovaný management, vysokou technologickou úroveň oproti konkurenci a díky podpoře mateřské firmy i dlouhodobě udržitelný růst.

Do budoucna lze předpokládat, že trh České republiky bude pro sedlčanskou firmu stále nedostačující, proto by firma měla nadále směřovat svou působnost na trhy zahraniční.

4.3 Exportní činnost vybraného podniku

Následující kapitola se bude zabývat exportní činností firmy I.M.F. Sedlčany. První krok bude analýza teritoriální a komoditní strukturu vybraného podniku. Pomocí tabulek a grafů bude ukázáno, do kterých zemí vyváží sledovaný subjekt své výrobky, jaké to výrobky jsou a jaký mají podíl na celkovém exportu firmy. Jak již bylo uvedeno výše, podnik se zabývá převážně exportem do zahraničí, než prodejem svých výrobků na území České republiky.

Druhá část této kapitoly bude analyzovat celkový vývoj exportu sledovaného podniku za období od novodobých dějin společnosti, tedy od roku 2002 do roku 2011. Dále bude určeno, jak se změnil tento export po vstupu České republiky do Evropské unie v roce 2004 a jaký vliv měla ekonomická krize na sledovaný podnik.

4.3.1 Teritoriální struktura

Tabulka č.2: Teritoriální struktura exportu I.M.F. 2011

Stát	Procento exportu
Rusko	40
Itálie (mateřská firma)	30
USA	5
Brazílie	6
Evropská Unie (bez Itálie)	14
z toho	-
Německo	4
Španělsko	3
Francie	2
Velká Británie	2
Česká republika	1
Polsko	1
Slovensko	1
ostatní země světa	5

Zdroj: autor, podklady z materiálu I.M.F., 2012

Teritoriální struktura exportu sledovaného podniku je rozsáhlá (bližší informace viz. tabulka č.2). Nejvíce výrobků se vyváží do Ruska, kde v posledních letech prudce roste poptávka po zařízení pro hutní a slévárenský průmysl. Export zde dosahuje téměř polovinu celkového exportu zkoumaného podniku.

Na druhém místě v procentech exportu I.M.F. je její mateřská firma se sídlem v Itálii. Zde si můžeme povšimnout, že procento exportu do Itálie se od založení firmy rapidně snížilo.

Dále jsou to země jako USA, Brazílie a Evropská unie s 15% exportu. Největším partnerem I.M.F. v EU je v současné době Německo. Česká republika tvoří pouze 1% celkového exportu firmy.

Celkové složení teritoriální struktury exportu záleží na jednotlivých zakázkách. Jedna obří zakázka pro určitou zemi může rapidně změnit celkovou tuto strukturu. Informace v tabulce jsou uvedeny za rok 2011.

4.3.2 Komoditní struktura

Tabulka č.3: Komoditní struktura exportu I.M.F. 2011

Výrobek	Exportovaná země	Procento exportu (v %)
linky na manipulaci s trubkami	Rusko, Německo, Itálie	25
vytloukáč rošty	Rusko, Brazílie, USA, Itálie	20
vysoušecí tunely	Rusko, Itálie	8
dopravníky	Rusko, Německo	5
tryskače	Itálie	4
komponenty do strojů	všechny země	15
ostatní stroje a zařízení	všechny země	23

Zdroj: autor, podklady z materiálu I.M.F., 2012

Komoditní struktura exportu je rozdělena do sedmi částí => šest nejčastěji vyvážených konkrétních výrobků a sedmá, ostatní stroje a zařízení (bližší informace viz. tabulka č.3).

V současné době nejvíce vyváženým výrobkem jsou linky na manipulaci s trubkami. Tvoří celkem jednu čtvrtinu veškerého exportu. Nejvíce se vyváží do Ruska, Itálie a Německa. Na druhém místě jsou vytloukací rošty s jednou pětinou celkového exportu. Dováží se do Ruska, Brazílie, USA a do mateřské firmy v Itálii.

Dále se vyváží vysoušecí tunely opět do Ruska a Itálie, dopravníky do Ruska a Německa, tryskače do Itálie a v poslední řadě drobné komponenty do nejrůznějších strojů a ostatní stroje a zařízení, které se dlouhodobě vyváží do všech států, které jsou uvedeny v tabulce č. 3.

Jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, celková komoditní struktura exportu záleží na konkrétních zakázkách, kdy jedna velká objednávka může změnit celkovou strukturu. Do budoucna se dá předpokládat, že se bude zvyšovat objem exportu do Ruska, kde v současné době dochází k rapidnímu nárůstu hutnického a slévárenského průmyslu.

4.3.3 Celkový vývoj exportu

Tabulka č.4: Podíl mateřské firmy na celkovém exportu I.M.F. 2009 – 2011 (v %)

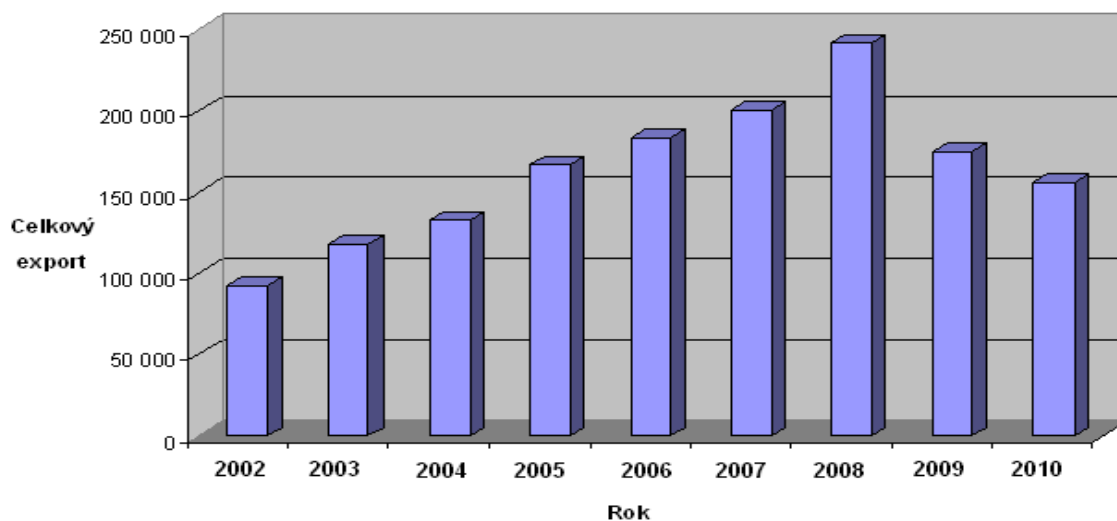
Rok	Podíl exportu
2011	30
2010	65
2009	50

Zdroj: autor, podklady z materiálů I.M.F., 2012

Z tabulky č.4 nám ukazuje jakým podílem se účastní mateřská firma na celkovém exportu sledovaného podniku. Z pohledu je patrné, že tento podíl se rok od roku mění.

Na základě informací obdržených během řízeného rozhovoru bylo zjištěno, že toto procento se bude nadále snižovat, jelikož firma vidí velkou možnost svého rozvoje na ruský trh. Pro rok 2012 firma již obdržela nemalé objednávky právě z Ruska. Dále také dostala nabídky z Brazílie, USA a některých zemí Evropské unie. Poptávka po výrobcích ze strany mateřské firmy sice mírně roste, avšak roste méně než celkový export firmy a poptávky z ostatních zemí, dochází tudíž ke snižování jeho podílu.

Graf č.1: Vývoj objemu exportu I.M.F. v letech 2002 – 2010 (v tis. Kč)



Zdroj: autor, podklady z materiálů I.M.F., 2012

Na základě výše uvedeného grafu lze s okamžitostí říct, že celkový export firmy se od roku 2002 značně zvyšoval až do roku 2009, kdy si firma jako většina podniků ve strojírenském oboru prošla ekonomickou krizí. Graf nám zachycuje situaci až po investování částky 52 milionů korun do sledovaného podniku mateřskou firmou. Činnost firmy před tímto obdobím byla značně omezena. Jelikož firma vyváží skoro 99% svých výrobků do zahraničí, tak veškeré její příjmy z celkového prodeje plynou právě ze zahraničí.

Pokud se zamyslíme nad otázkou vstupu České republiky do Evropské unie, tak lze říct, že po 1.květnu roku 2004 firma zažívala doslova zlatou éru. Jak již bylo zmíněno, zkoumaný podnik se zabývá exportem zboží do zahraničí, tím pádem došlo k otevření hranic a zrušení cel. Pro podnik to znamenalo, že mohla vyvážet své zboží volně po Evropské unii bez celních kontrol a bez odvádění cla. Z grafu je patrné, že se její objem exportu zásadně zvýšil.

Toto zvýšení trvalo až do roku 2009, kdy firmu postihla ekonomická krize. Její zakázky značně ubývaly, propouštěli se zaměstnanci, redukovala se výroba a došlo k útlumu celkového strojírenského oboru. Také docházelo k útlumu hutnického, slévárenského a ocelárenského průmyslu, kam putuje značná část výrobků sledovaného podniku. Nicméně, podle informací obdržených z úst Martina Bláhy je krize již zažehnána a firma chytla doslova druhý dech. Došlo k otevření nové haly, roste počet zaměstnanců, zvyšuje se poptávka po výrobcích a rozšiřuje se portfolio firmy.

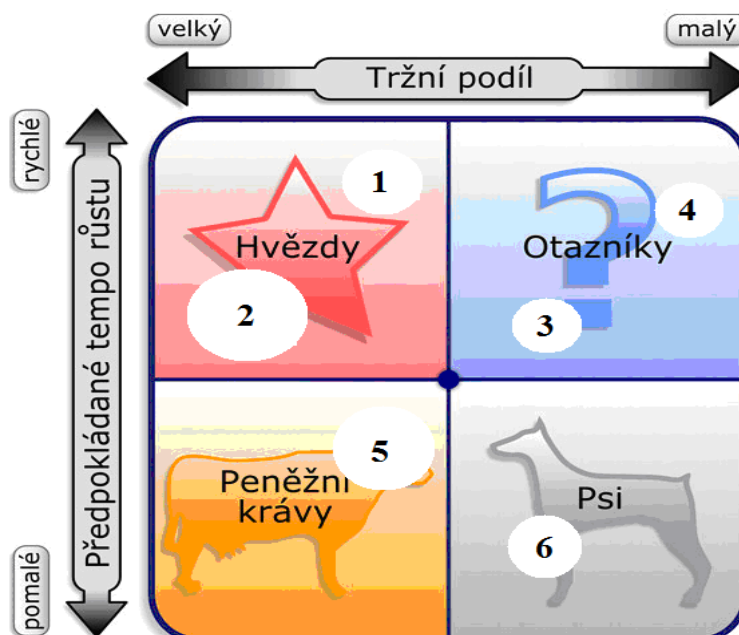
4.4 Portfolio analýza

Výrobová analýza neboli portfolio analýza rozděluje obchody či výrobky do čtyř různých kvadrantů, které jsou charakteristické podle toho, zda mají vysoký či nízký podíl na trhu a zda tento trh je rychle rostoucí nebo pomalu rostoucí. Metodou portfolio analýzy určíme aktuální situaci podniku na trhu.

Pro lepší se používá přístup Bostonské poradenské skupiny, tzv. BCG matice, která rozděluje výrobky do čtyř skupin: Hvězdy, Otazníky, Peněžní krávy, Bídni psi.

Na základě obdržných výsledků z výroby a prodeje zkoumaného podniku budou dosazeny do matice BCG (viz graf č.2) stavy jednotlivých výrobků a bude určena pozice na trhu a tempo růstu těchto trhů. V závěru budou vyvozeny výsledky jednotlivých výrobků a bude navrhnutá strategie jejich uplatnění.

Obrázek č.3: Matice BCG



Zdroj: autor, podklady z materiálů I.M.F., 2012

Hvězdy

- 1) Vytloukáací rošty – tvoří druhou největší část exportu sedlčanského podniku, celkem jednu pětinu exportu. Za poslední půlrok se rapidně zvýšilo množství objednávek, nejvíce v Rusku, Brazílii a USA. Díky své technologické úrovni

zaujímají vyloukací rošty ze Sedlčan velký tržní podíl v zahraničí, tempo růstu trhu je v období expanze.

2) Linky na manipulaci s trubkami – tvoří největší část exportu sledovaného podniku, zhruba jednu čtvrtinu. Tyto linky jsou převážně ve světě velmi poptávané a zaujímají zde velký tržní podíl. V posledních několika měsících také po nich roste poptávka, obzvláště v Rusku. Na základě zjištěných informací lze konstatovat, že tempo růstu tohoto trhu je progresivní.

Otazníky

3) Dopravníky - ačkoli dopravníky tvoří jen malou část exportu sledovaného podniku a její tržní podíl je zatím zanedbatelný, lze tvrdit, že tyto produkty ve světě získávají stále větší oblibu a tudíž po nich roste poptávka, nejvíce v Rusku.

4) Tryskače – tryskače se nejvíce dováží do mateřské firmy v Itálii. Ačkoliv zaujímají na zahraničním trhu malou část, poptávka po těchto výrobcích neustále roste, roste tedy i trh s těmito výrobky. Do budoucna dávají nemalé šance na úspěch.

Peněžní krávy

5) Komponenty do strojů – tvoří dlouhodobě tzv. dojně krávy. Jsou to převážně drobné náhradní díly a komponenty do nejrůznějších strojů pro hutnický a slévárenský průmysl. Poptávka po nich je už několik let na vysoké úrovni a konkrétně sedlčanský podnik zaujímá na zahraničních trzích značný podíl, nejvíce na trhu italském. Na základě obdržených podkladů lze tvrdit, že tvoří dlouhodobě finanční podporu sledovanému podniku. Na základě jejich příjmů může firma rozšiřovat svou výrobu a vynakládat nadbytečné peníze do výzkumu a vývoje. Tempo růstu trhu je zhruba na konstantní úrovni.

Bídní psi

6) Vysoušecí tunely – netvoří příliš velkou část exportu firmy. Jak tržní podíl těchto výrobků, tak i tempo růstu tohoto trhu je ve fázi poklesu. Zaujímají pozici tzv. bídných psů.

Shrnutí

Pokud bychom shrnuli následující kapitolu, celková aktivita podniku se nachází v období expanze. Výroba podniku neustále roste, rozšiřují se současné kapacity a rozšiřuje se také celé portfolio. Tuto skutečnost má za příčinu již zmíněná poptávka po výrobcích převážně z Ruska a z Itálie. Do budoucna lze předpokládat, že tato poptávka bude růst i nadále. Aby byl zachován růst celé firmy, mělo by vedení dávat větší pozornost výrobkům, které se nacházejí v sekci „otazníků“ a „bídnych psů“.

4.5 Finanční analýza

Tato část diplomové práce bude zaměřena na ekonomickou činnost sledovaného podniku. Předmětem bude porovnat vývoj podniku během posledních několika let z hlediska ekonomického zdraví. Konkrétně bude zaměřena na vývoj tržeb, zisku a nákladů za jednotlivé roky. K podrobnější analýze poslouží základní ekonomické ukazatele, které jsou rentabilita, zadluženost, aktivita a likvidita. V konečné fázi této kapitoly budou vyvozeny závěry, ke kterým bylo dospěno. Podklady k jednotlivým výpočtům byly získány z poskytnutých materiálů, výročních zpráv, rozvah a výsledovek za jednotlivé roky. Výpočty jsou stanoveny vždy k 31. prosinci daného roku.

Výnosy a hospodářský výsledek

Na základě tabulky č.5 lze sledovat dvě ekonomicky důležité informace, celkové výnosy za jednotlivé roky a hospodářské výsledky.

Tabulka č.5: Vývoj výnosů a hospodářského výsledku v období 2002 – 2010 (v tis. Kč)

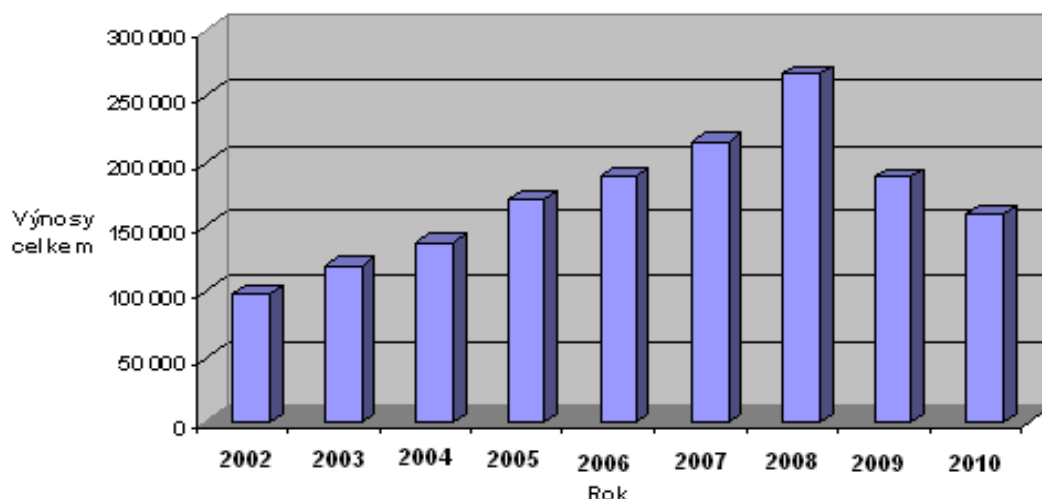
Rok	Výnosy celkem	Hospodářský výsledek před zdaněním
2002	98 011	248
2003	120 400	2 735
2004	137 887	1 296
2005	171 114	5 785
2006	188 094	10 609
2007	214 582	2 524
2008	266 250	9 088
2009	187 799	2 000
2010	159 043	2 004

Zdroj: autor, podklady z materiálů I.M.F., 2012

První informace je celková výše výnosů v předchozích devíti letech (tabulka č.5, graf č.3), na jejich základě můžeme sponzorovat, jak si firma vedla během několika zásadních změn. První z nich je nemalá investice mateřské firmy v roce 2002 do dceřiné společnosti. Celková její výše byla 52,3 miliónů korun. Firma díky ní mohla razantně rozšířit svou výrobu, nabrat nové zaměstnance a rozšířit portfolio svých výrobků. Tabulka nás informuje o výnosech pouze od již zmíněného vkladu, tudíž není vidět rapidní nárůst výnosů mezi roky 2001 a 2002.

Další změna, která měla značný vliv na export firmy, byl vstup České republiky do Evropské unie. To mělo za následek zrušení hranic a cel. Firma mohla nabízet své výrobky volně po Evropě. V tabulce je vidět, jak měl vstup do unie zásadní vliv na celkové výnosy mezi rokem 2004 a 2005. Výnosy vzrostly téměř o 35 miliónů korun a rostly progresivně až do roku 2009, kdy firma utrpěla velkou ránu v podobě ekonomické krize. Celkové roční výnosy se propadly o 80 miliónů korun, což je skoro o jednu třetinu. Firma musela omezit výrobu, propustit několik zaměstnanců a snažila se ušetřit vstupní náklady za každou cenu. Následující rok výnosy sice stále klesaly, ale podle zjištěných informací je už ekonomická krize minulostí a firma se dostává znova do období expanze. Informace o hospodaření před rokem 2002 a za rok 2011 nejsou dostupné, proto nebylo možné z nich čerpat

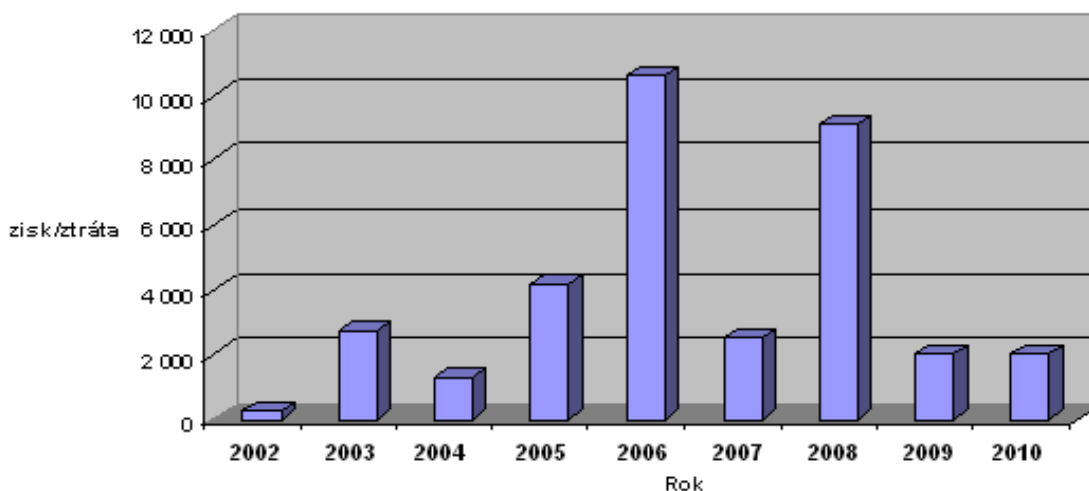
Graf č.2: Vývoj celkových výnosů v období 2002 - 2010 (v tis. Kč)



Zdroj: autor, podklady z materiálů I.M.F., 2012

Druhou důležitou informací je hospodářský výsledek (tabulka č.5, graf č.4). Pro lepší orientaci je uveden před zdaněním. Na první pohled je vidět, že firma za minulých 9 let nikdy nehospodařila se ztrátou. V roce 2002 zisk dosahoval nejnižší částky za sledované období, zhruba čtvrt miliónu. Zisky postupem času kolísaly a v roce 2006 dosáhly svého maxima, kdy přesáhly hranici deseti miliónů. V současné době firma hospodaří se ziskem, který se pohybuje na hranici dvou miliónů korun.

Graf č.3: Vývoj hospodářského výsledku před zdaněním v období 2002 – 2010 (v tis. Kč)



Zdroj: autor, podklady z materiálů I.M.F., 2012

Závěrem této kapitoly lze konstatovat, že se firma dostala do období růstu, pro rok 2012 podle zjištěných informací získala obrovské zakázky z Ruska a dalších již zmíněných zemí, které zcela zajistí mnohem vyšší výnosy, než tomu bylo v předchozích dvou letech... Tabulky jsou uvedeny pouze do roku 2010.

Ukazatel rentability

Ukazatel rentability či výnosnosti nám podává informace o tom, zda je podnik schopen dosahovat výnosu na základě vložených prostředků. Ukazatel výnosnosti hospodaření se vypočte jako poměr čistého zisku či ztráty k vynaloženým prostředkům. Rentabilita se zjišťuje zpětně, ale také odhaduje předem, zejména při investičním plánování. Při jejím odhadu je důležité brát v potaz faktory, které jí ovlivňují, jako například objem prodeje, míra konkurence, nákladovost, míra zadlužení či daňové zatížení.

K výpočtu rentability lze použít hned několik typů vynaložených prostředků. Tabulka č.6 se zaměřuje pouze na ty nejdůležitější pro sledovanou firmu, konkrétně na rentabilitu tržeb, rentabilitu aktiv a rentabilitu vlastního kapitálu. Výsledky jsou vyjádřeny v procentech.

Tabulka č.6: Ukazatelé rentability v letech 2002 – 2010 (v %)

Rok	Rentabilita tržeb	Rentabilita aktiv	Rentabilita vlastního kapitálu
2002	0,2530	0,2026	0,4840
2003	2,2716	2,2129	4,4480
2004	0,9399	0,9391	2,4553
2005	2,4446	3,5075	7,3430
2006	4,2442	5,1248	12,2912
2007	0,9982	1,2415	3,1927
2008	2,5709	3,1756	9,2579
2009	0,8280	1,1020	2,0598
2010	0,9620	0,9766	1,9864

Zdroj: autor, podklady z materiálů I.M.F., 2012

Tabulka č.6, která popisuje ukazatele rentability v letech 2002 až 2010, je rozdělena do tří druhů.

První z nich je rentabilita tržeb. Vypočte se jako podíl čistého zisku/ztráty a celkových tržeb. Výsledky v jednotlivých letech nemají žádný chronologický charakter. Nejvyšší rentabilita tržeb byla dosažena v roce 2006 a to hodnotou 4,25%. V téže roce také firma dosáhla nejvyšší úrovně výnosů ve své historii. Další rok, který byl z hlediska rentability tržeb pro sledovaný subjekt úspěšný, byl rok 2003, rok po vložení vkladu 52,3 miliónů Kč mateřskou firmou. V roce 2005, rok po vstupu České republiky do EU, firma dosáhla také výborných výsledků, stejně tomu bylo i v roce 2008. Od této doby firma nedosáhla rentability tržeb více než jedno procento. Z toho lze vydedukovat, že je čistý zisk v nepoměru k celkovým tržbám.

Druhým ukazatelem je rentabilita aktiv. K jejímu výpočtu je potřeba mezi sebou vydělit čistý zisk/ztrátu a celková aktiva. Výsledky v jednotlivých letech mají zhruba stejný charakter, jako u rentability tržeb. Svého vrcholu dosáhla v roce 2006, kdy byla hodnota rentability aktiv přes 5%. Naopak v posledních dvou letech nabrat tento ukazatel klesající charakter. Tato skutečnost je způsobena špatným výsledkem hospodaření a nadbytečným množstvím aktiv. Jelikož sledovaný podnik rozšiřuje svou výrobu, tak lze předpokládat, že se budou značně zvyšovat celková aktiva, tudíž by měl mít tento charakter nadále klesající charakter.

Poslední ukazatelem je rentabilita vlastního kapitálu. K jeho výpočtu je nutné vydělit mezi sebou čistý zisk/ztrátu a vlastní kapitál. Stejně jako tomu bylo u předchozích dvou ukazatelů, tak i tato rentabilita má podobný charakter. Za zmínku stojí změna rozdílu mezi roky 2002 a 2003, kdy do sledovaného podniku bylo vloženo od mateřské firmy již zmíněných 52,3 miliónů korun.

Ukazatel zadluženosti

Ukazatel zadluženosti přináší firmě informace týkající se úvěrového zatížení. To je do určité míry žádoucí, nesmí to však firmu zatěžovat příliš vysokými finančními náklady. Vyšší zadluženost je tedy možná, ale jen v případě, že firma dosahuje vyšší rentability. Jak je již známo, cizí kapitál je levnější než kapitál vlastní.

K výpočtu zadluženosti lze použít hned několik metod. Tato kapitola je zaměřena jen na ty nejdůležitější pro firmu a to konkrétně: celková zadluženost podniku, míra zadluženosti vlastního kapitálu a úrokové krytí.

Tabulka č.7: Ukazatelé zadluženosti v letech 2002 – 2010

Rok	Celková zadluženost (v %)	Míra zadluženosti vlastního kapitálu (v %)	Úrokové krytí
2002	57,6185	137,6737	1,1816
2003	58,3410	117,2684	2,6883
2004	46,9138	122,6546	1,7673
2005	52,2036	109,2898	3,8789
2006	58,2640	139,7389	6,5749
2007	60,6115	155,8719	1,6770
2008	64,9160	189,2517	2,9238
2009	45,9617	85,9137	1,7852
2010	50,2566	102,2240	2,0394

Zdroj: autor, podklady z materiálů I.M.F., 2012

Prvním ukazatelem je celková zadluženost. Vypočítá se jako poměr mezi cizími zdroji a celkovými aktivy. Výsledek je vyjádřen v procentech. Na základě tabulky č.7 lze zjistit, že celková zadluženost se pohybuje v rozmezí 50 – 60%. Podle odborné literatury by zdravý podnik měl mít výši tohoto ukazatele zhruba 50 %. S výjimkou roku 2004 a 2009, kdy zadluženost byla okolo 45% (způsobena vkladem mateřské společnosti), se podnik nachází v mírně nezdravé zadluženosti. Na chod firmy by to však nemělo mít velký účinek.

Druhým ukazatelem je míra zadluženosti vlastního kapitálu. K výpočtu je zapotřebí podělit cizí kapitál a vlastní kapitál a vynásobit stem. Výpočty, obsažené v tabulce č.7 se pohybují nad jedno sto procent, v roce 2008 se blíží dokonce k dvojnásobku. Zdravá zadluženost vlastního kapitálu by měla být sto procent. Lze tvrdit, že z hlediska tohoto ukazatele se firma nacházela v minulých letech v nezdravé zadluženosti. To má za následek neschopnost firmy splácet své závazky. Rok 2010 však přinesl změnu a zadluženost se ustálila na zdravé hranici.

Posledním ukazatelem je úrokové krytí. Vypočte se jako podíl tzv. EBITU (zisk před zdaněním + nákladové úroky) a nákladových úroků. Tento ukazatel stanovuje o kolik EBIT převyšuje nákladové úroky. Ukazatel se nevyjadřuje v procentech. Čím vyšší je tento ukazatel, tím lépe. Nejlépe si sledovaný podnik vedl v roce 2006, kdy EBIT převyšoval tyto úroky více než 6,5x. Pokud by tento ukazatel byl nízký, podnik by nebyl schopen splácet své úvěry či čerpat úvěr nový.

Ukazatel aktivity

Ukazatelé aktivity nám poskytují informace o tom, jak efektivně hospodaří firma se svými aktivy (majetek, zásoby, pohledávky atd.), respektive, jak dlouho jsou v nich vázány finanční prostředky.

K výpočtu aktivity lze použít hned několik metod. Tato kapitola se bude zaměřovat pouze na ty nejdůležitější, konkrétně: obrat aktiv, obrat zásob, doba obratu těchto zásob a doba obratu závazků. Ukazatel se vyjadřuje v obrátkách za rok, popřípadě době obratu ve dnech.

Tabulka č.8: Ukazatelé aktivity v letech 2002 - 2010

Rok	Obrat aktiv	Obrat zásob	Doba obratu zásob	Doba obratu závazků
2002	0,8005	11,7042	30,7582	152,1307
2003	0,9742	12,2345	29,4249	104,9412
2004	0,9992	3,7005	97,2849	109,9004
2005	1,4348	11,4772	31,3665	70,0712
2006	1,2075	5,1111	70,4348	75,9393
2007	1,2437	6,6888	53,8217	68,9409
2008	1,2352	4,3559	82,6465	82,9359
2009	1,3308	9,9254	36,2705	42,8628
2010	1,0152	5,5429	64,9477	105,8250

Zdroj: autor, podklady z materiálů I.M.F., 2012

Prvním ukazatelem je doba obratu aktiv. K výpočtu je nutné podělit mezi sebou celkové tržby a celková aktiva. Obrat aktiv udává, kolikrát se celková aktiva obrátí za jeden rok, tedy označuje efektivnost využití celkových aktiv. Čím vyšší je tento ukazatel, tím firma lépe hospodaří se svými aktivy. Z tabulky č.8 lze vyčíst, že od roku 2005 se obrat aktiv dostal nad úroveň jedné. To znamená, že sledovaný podnik dosahuje vyšších tržeb, než jsou jeho aktiva. Vrcholovým obdobím byl rok 2005, kdy tržby dosáhly 1,5 násobek aktiv. Celkově lze tvrdit, že firma si stojí, co se týče obratu aktiv, na příznivé úrovni.

Druhým ukazatelem je obrat zásob. Pro výpočet je nutné vydělit celkové tržby a zásoby. Obrat zásob měří rychlost, s jakou firma průměrně prodá své zásoby. Přináší přehled o úrovni likvidity těchto zásob. Čím vyšší je tento ukazatel, tím firma lépe zpeněžuje své zásoby. Z tabulky je ihned zřejmé, že obrat zásob dosáhl vrcholu v roce 2002 i přesto, že obrat aktiv byl za sledované období nejnižší. Tento fakt je způsoben nepoměrem vložených finančních prostředků do aktiv, čili malý podíl peněz vázaných v zásobách. Dobré výsledky dosáhla firma také v roce 2005, kdy tržby přesáhli zásoby zhruba 11,5krát.

Třetím ukazatelem je doba obratu zásob. K výpočtu je nutné podělit mezi sebou zásoby a denní tržby. Výpočet nám udává, za jakou dobu firma průměrně prodá své zásoby. Jak dlouho tyto zásoby leží na skladě a vážou tak na sebe finanční prostředky. Čím vyšší je tento ukazatel, tím více překrývají zásoby denní tržby. Nejvíce firma na zásoby vázala finanční prostředky v roce 2004, kdy to bylo téměř stonásobek. Nejlépe si vedla počátkem sledovaného období, tedy rok 2002 a 2003, kdy zásoby přesahovaly denní tržby pouze 30krát. Jak již bylo zmíněno výše, v tomto období měla firma nízký poměr zásob na celkových aktivech.

Posledním ukazatelem je doba obratu závazků. Výpočet je téměř stejný jako u předchozího ukazatele, jenom se dosadí místo zásob závazky. Doba obratu závazků udává, jaká je naše platební morálka vůči našim věřitelům, čili jak rychle splácíme závazky. Čím vyšší je tento ukazatel, tím firma je více zadlužena a pomaleji splácí své závazky. Nejvyšších hodnot tohoto ukazatele podnik dosáhl počátkem sledovaného období. Celkové závazky přesahovaly denní tržby více než 150krát. Tato skutečnost může mít za následek jisté existenční problémy. Pokud by firma vykazovala stejné výsledky delší horizont, mohlo by to mít za následek platební neschopnost. Nejlépe si vedla v roce 2009, kdy ukazatel udával hodnotu 40.

Ukazatel likvidity

Posledním ukazatelem finanční analýzy je likvidita. Lze ji definovat jako momentální schopnost podniku uhradit splatné závazky. Ukazuje nám tedy schopnost podniku splácet své krátkodobé závazky.

Likvidita se dělí na tři základní druhy. Běžná, pohotová a okamžitá. Tyto druhy se dělí podle toho, jakou část oběžných aktiv použijeme ve výpočtu. Čím vyšší tento ukazatel je, tím si firma stojí lépe ve vztahu ke krátkodobým závazkům.

Tabulka č.9: Ukazatelé likvidity v letech 2002 - 2010

Rok	Běžná	Pohotová	Okamžitá
2002	1,2595	1,0573	0,6340
2003	1,5785	1,2981	0,0266
2004	1,6838	0,7985	0,0419
2005	1,5521	1,1044	0,0682
2006	2,2306	1,3031	0,1016
2007	2,5872	1,8065	0,1605
2008	2,4379	1,4414	0,1979
2009	3,4478	2,6016	0,2151
2010	2,0208	1,4071	0,2640

Zdroj: autor, podklady z materiálů I.M.F., 2012

Prvním ukazatelem je běžná likvidita, neboli likvidita III. stupně. Ta nám říká, kolika korunami je pokryta jedna koruna krátkodobých závazků. K výpočtu je nutné vydělit mezi sebou oběžná aktiva a krátkodobé závazky. Čím vyšší je tento ukazatel, tím lépe pro podnik. Doporučená hodnota je v rozmezí mezi 1,5 až 2,5. Na základě tabulky č.9 je na první pohled vidět, že si firma s výjimkou roku 2002 vedla po stránce běžné aktivity velmi dobře. Tento ukazatele postupně rostl až do roku 2010, kdy likvidita klesla na úroveň zhruba dvou. Tato skutečnost je způsobena nízkou úrovní krátkodobých závazků a velkým množstvím peněz vázaných v zásobách. Celkově lze tvrdit, že si firma po stránce běžné likvidity stojí velmi dobře.

Druhým ukazatelem je likvidita pohotová (likvidita II. stupně). K výpočtu je nutné vydělit mezi sebou oběžná aktiva s výjimkou zásob a krátkodobé závazky. Čím

vyšší je tento ukazatel, tím opět lépe pro firmu. Zdravé rozmezí je mezi 0,7 a 1,2. Firma se nacházela po celou dobu sledovaného období převážně v tomto rozmezí, s výjimkou roku 2009, kdy dosáhla hodnoty 2,6. Jak již bylo řečeno, tato odchylka byla způsobená nízkou úrovní krátkodobých závazků a velkým množstvím peněz vázaných v pohledávkách a financích. Stejně jako tomu bylo u běžné likvidity, tak i pohotová likvidita je ve firmě na dobré úrovni.

Posledním ukazatelem této části je likvidita okamžitá. K výpočtu je nutné vydělit finanční majetek a krátkodobé závazky. Ukazatel nám udává, jak je firma schopna okamžitě splácet své krátkodobé závazky. Doporučené rozmezí je mezi 0,2 a 0,5. Firma během sledovaného období dosahovala spíše horších výsledků. Výjimkou byl rok 2002, kdy firma měla k dispozici velké množství financí na bankovním účtu a v pokladně. Pokud by se stala situace, že by sledovaný podnik musel okamžitě splatit své závazky, ocitl by se pravděpodobně v platební neschopnosti.

4.6 SWOT analýza

Na základě obdržených informací od společnosti I.M.F. bude provedena SWOT analýza, za jejíž pomocí bude možno identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení. Tato analýza poslouží zkoumanému subjektu jako nástroj, nejen při tvorbě firemní strategie, ale i při analýze a tvorbě firemních politik. Díky tomu bude možné komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu.

Tabulka č.10: SWOT analýza podniku I.M.F.

Silné stránky	Slabé stránky
<ol style="list-style-type: none"> 1. Podpora mateřské firmy 2. Technologická vyspělost 3. Konkurenceschopnost 4. Finanční zdraví 5. Kvalita výrobků 6. Image podniku 	<ol style="list-style-type: none"> 7. Slabší propagace 8. Poloha podniku 9. Nedostatek kvalifikované síly 10. Vysoké náklady na zavedení nového výrobku
Příležitosti	Ohrožení
<ol style="list-style-type: none"> 11. Vstup na nové trhy 12. Ruský trh 13. Podpora exportu od ČEB, Czechtrade, EGAP 14. Outsourcing některých činností 	<ol style="list-style-type: none"> 15. Výkyvy kurzů zahraničních měn 16. Fiskální politika vlády ČR 17. Finanční krize 18. Útlum průmyslu v ČR 19. Bariéry vstupu na zahr. trhy

Zdroj: autor, 2012

4.6.1 Vnitřní analýza

Silné stránky

1. Podpora mateřské firmy – jak již bylo několikrát zmíněno, firma I.M.F. s.r.o. Sedlčany je pod dohledem mateřské firmy se sídlem v Itálii. Díky tomu může sedlčanská pobočka bezproblémově fungovat za její podpory s jistým odběrem výrobků právě od ní. Navíc může využívat technologii a know-how vynalezenou v italském výzkumném centru mateřské společnosti, aniž by na něj vynakládala výdaje. V případě finanční neschopnosti se může na její podporu také spolehnout. V poslední řadě získávat zkušenosti od italského managementu.

2. Technologická vyspělost – sledovaný podnik se pohybuje ve strojírenském oboru, u kterého je technologická vyspělost v podstatě samozřejmostí. Za pomoci své mateřské firmy lze konstatovat, že technologická úroveň celého výrobního závodu v Sedlčanech je na špičkové úrovni.

3. Konkurenceschopnost – na základě předchozích dvou faktorů lze tvrdit, že sedlčanský podnik je konkurenceschopný vůči strojírenským firmám nejen v České republice, ale i v zahraničí.

4. Finanční zdraví – v minulé kapitole této práce byla provedena podrobná finanční analýza, na základě které bylo zjištěno celkové finanční zdraví zkoumaného podniku. Analýza byla zaměřena na rentabilitu, aktivitu, zadluženost a likviditu. Celkově lze tvrdit, že je podnik finančně zdravý, a tudíž by neměl mít po této stránce žádné problémy.

5. Kvalita výrobků – kvalita výrobků je také jedna ze silných stránek sedlčanské firmy. Díky vysoké technologické úrovni může podnik nabídnout svým odběratelům vysokou kvalitu za přiměřenou cenu. Navíc se můžou spolehnout na balíček služeb, který je spojen s pořízením jednotlivých výrobků, jako je montáž, údržba a servis.

6. Image podniku – stejně jako po stránce technologické, tak i za svou image může sedlčanská pobočka poděkovat své mateřské firmě z Itálie, která má po celém světě velmi dobrou pověst. Kvalita jejich výrobků spolu s poskytovanými službami vytvořili u odběratelů něco víc než jen pouze obchodní kontrakt. I.M.F. se pro ně stává doslova životním partnerem.

Slabé stránky

7. Slabší propagace – pokud bychom vzali v úvahu propagaci firemních produktů, tak lze tvrdit, že téměř žádná není. Zkoumaný podnik nemá nijak rozšířené marketingové oddělení. Jedinou činností, kterou firma zvedá povědomí o sobě je prostřednictvím zahraničních veletrhů či drobnými inzeráty do novin pro podnikatele. Tento fakt je způsoben převážně tím, že se o propagaci firmy stará převážně mateřská firma, která vyhledává sedlčanské pobočce nové kontakty.

8. Poloha podniku – jelikož se jedná o firmu, která má mezinárodní působnost, tak lze říct, že její poloha je poněkud „z ruky“. Podnik se nachází v Sedlčanech, osmitisícovém městě v příbramském okrese. Poblíž Sedlčan není žádná dálnice ani dostupná železniční síť, pouze silnice první třídy. Firma v současné době vyváží nejvíce do Ruska a Itálie, což je od Sedlčan velká vzdálenost. Podnik je proto závislý na kamionové dopravě. Navzdory rostoucím cenám pohonných hmot se tento faktor stává slabší stránkou podniku.

9. Nedostatek kvalifikované síly – tento faktor s částí souvisí s faktorem polohy podniku. Jelikož se nachází firma v Sedlčanech, kde nežije takové množství kvalifikovaných lidí jako např. v krajském městě, tak má problémy sehnat specialisty se strojírenským vzděláním. Tento obor vyžaduje převážně kvalifikovanou sílu, jako svářeče, technology, zaměstnance na pozici obsluhy fréz a konstruktéry. Podnik tuto situaci řeší tak, že každý den přiváží zaměstnance autobusem z Příbrami a po skončení směny odváží zpět. Vznikají mu tak náklady na jeho provoz.

10. Vysoké náklady na zavedení nového výrobku – další slabou stránkou zkoumaného podniku jsou vysoké náklady na zavedení nového produktu. Pokud chce firma rozšířit své portfolio, má dvě možnosti. Buď využít stávající zařízení, a nebo postavit novou halu, jelikož výroba těchto produktů vyžaduje velký prostor. S tímto faktem jsou spojeny obrovské náklady. Firma od minulého roku, kdy rozšířila portfolio svých výrobků, již novou halu staví. Jediným kladem může pro podnik být know-how, případně technologie, kterou získává od mateřské firmy.

4.6.2 Vnější analýza

Příležitosti

11. Vstup na nové trhy – firma, působící na mezinárodní úrovni, má neustále možnost rozšířit své pokrytí i na jiné zahraniční trhy. Aby tato možnost byla realizována, je zapotřebí provést velké množství analýz a výzkumů. Sedlčanské I.M.F. v současné době vyváží své výrobky do mnoha států téměř na všech kontinentech světa. Za zmínku stojí trh ruský, americký, brazilský, italský a další. I přesto má firma značné možnosti rozvoje na neobsazené trhy. Nejsnadnější a pro firmu asi nejrealističtější formou vstupu na zahraniční trhy je pomocí vývozních operací, čili přímý vývoz k odběrateli.

12. Ruský trh – v současné době je to nejzajímavější stát, co se týče exportu sledovaného podniku. Firma na tento trh vyváží téměř polovinu z celkového exportu. Je to způsobeno rapidním nárůstem hutnického a slévárenského oboru v Rusku. Tento trh je však obrovský a firma má stále možnost rozšířit své služby do všech koutů tohoto státu. Pro sledovaný podnik by to mělo přinést v podobě rozšíření výroby, zvýšených výnosů a silnější konkurenční pozici ve světě.

13. Podpora exportu od ČEB, CzechTrade – jedná se téměř o nevyužitou příležitost pro sledovaný podnik. Česká exportní banka a CzechTrade můžou značně pomoci I.M.F. při rozšiřování své působnosti na neobsazené zahraniční trhy v podobě vývozních úvěrů a jiných forem podpor. Tomuto tématu se bude diplomová práce blíže věnovat v dalších kapitolách.

14. Outsourcing některých činností – firma má možnost provádět některé činnosti pomocí tzv. outsourcingu. To znamená přenechat je firmě, která se na to specializuje. Sledovaný podnik doposud využívá outsourcingu pouze u některých činnostech při výrobě, např. má dohodu s outsourcingovou firmou o poskytnutí specializovaných zaměstnanců. Možností je však mnohem více: přeprava materiálu a výrobků, doprava zaměstnanců atd.

Ohrožení

15. Výkyvy kurzů zahraničních měn – o volatilitě kurzů se v posledních několika měsících poměrně dost mluví. Konkrétně se jedná o výkyvy kurzu české koruny vůči euru, dolaru a ruskému rublu. Každá menší změna kurzu má pro sledovaný podnik značný vliv, jelikož tento pohyb rozhoduje o výši tržeb za výrobky a o nákladech na vstupy. Pokud by změna kurzu koruny vůči např. rublu (ruská měna, je zde velký potenciál pro I.M.F) dosahovala opravdu velkého rozdílu, mělo by to pro firmu fatální účinky a mohlo by dojít k přerušení obchodu s ruskými odběrateli.

16. Fiskální politika vlády ČR – mnoho států Evropské unie po doznívající finanční krizi přistoupila k politice vládních škrťů. To má za následek značné omezení fiskálních nástrojů, např.: podpory v průmyslu, sociální dávky, daňová politika a mnoho dalších. Stejně tomu je i na českém trhu. Vláda se snaží šetřit v každém sektoru, aby nedopadla jako mnohokrát v médiích zmiňované Řecko. Do budoucna lze předpokládat, že vláda České republiky bude i nadále tyto výdaje omezovat. Pro zkoumaný podnik to bude mít zajisté nepříznivý účinek, např. zvýšení daně z příjmů u PO, změna výše sociálního a zdravotního pojištění zaměstnanců, nižší podpora průmyslu, výhody pro zaměstnance a další.

17. Finanční krize – mnoho analytiků, zabývajících se ekonomikou tvrdí, že finanční krize je už za námi. Někteří však tuto informaci vyvracejí a jsou si jisti, že to nejhorší ještě přijde. Co je však jisté je, že finanční krize už značně omezila všechny obory v českém průmyslu a zapříčinila krach několika firem i v oboru strojírenství nejen na domácím trhu, ale i ve světě. Podle informací, které byly

získány z podkladů od zkoumaného podniku, bylo zjištěno, že by firma měla být už z tohoto období venku a měla by se do budoucna vracet opět do období expanze.

18. Útlum průmyslu v ČR – jak již bylo uvedeno v předchozích kapitolách, průmysl dostal těžkou ránu od finanční krize, která začala v roce 2008. Podle informací získaných ze statistického úřadu bylo také zjištěno, že by celkový průmysl měl za období roku 2012 růst pouze o 1%, což je zhruba o 3% méně než v předchozím roce. Pokud by finanční krize opět propukla, mělo by to za následek uzavření hned několika již oslabených firem v oboru strojírenství, hutnictví, slévárenství a dalšího průmyslu. Tento fakt by mohl mít za důsledek pokles poptávky po výrobcích sledovaného výrobku.

19. Bariéry vstupu na zahraniční trhy – pokud by firma chtěla rozšířit svou působnost na jiné zahraniční trhy jakoukoliv formou vstupu (vývozní operace, kapitálově nenáročné formy vstupu, kapitálově náročné formy vstupu), mohla by se setkat s jistou formou protekcionismu. Znamená to, že stát si chrání své obchodní prostředí před vlivem zvenčí. Jedná se konkrétně o cla, množstevní kvóty, přísnější předpisy a další. To by mohlo mít za následek, že by firma nemohla rozšiřovat export do jiných států a přicházela by tak o nemalé tržby z prodeje.

Další možností je také vliv konkurence, která na těchto trzích působí. Pokud by měla silné postavení ve svém domácím prostředí, bylo by to pro sledovaný podnik silnou bariérou vstupu, přes kterou by se jen těžko dostávala.

4.6.3 Závěry SWOT analýzy

Pro hodnocení a výběr nejvhodnější strategie pro sledovaný podnik bude využita trojúhelníková matice (tzv. Fullerův trojúhelník). Faktory v této matici budou vzájemně srovnávány a bude jim přidělena absolutní četnost, relativní četnost a celkové pořadí. Na tomto základě budou určeny stránky, které mají rozhodující vliv na firmu.

Obrázek č.4: Trojúhelníková SWOT matice pro hodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení (Fullerův trojúhelník)

1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1														
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19														
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2														
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19														
		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3														
			4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19													
				4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4													
					5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19												
						5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5												
							6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19											
								6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6											
									7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19										
										7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7										
											8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19									
												8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8									
													9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19								
														9	9	9	9	9	9	9	9	9	9								
															10	11	12	13	14	15	16	17	18	19							
																10	10	10	10	10	10	10	10	10							
																	11	12	13	14	15	16	17	18	19						
																		11	11	11	11	11	11	11	11						
																			12	13	14	15	16	17	18	19					
																				12	12	12	12	12	12	12					
																					13	14	15	16	17	18	19				
																						13	13	13	13	13	13				
																							14	15	16	17	18	19			
																								14	14	14	14	14			
																									15	16	17	18	19		
																										15	15	15	15		
																											16	17	18	19	
																												16	16	16	
																													17	18	19
																														17	17
																														18	19
																															18
																															19

Zdroj: autor, 2012

Tabulka č.11: Porovnání jednotlivých faktorů SWOT analýzy

Číslo faktoru	Absolutní četnost	Relativní četnost (váha v %)	Celkový podíl
1	14	8,44	Silné stránky 42,78 %
2	12	7,23	
3	11	6,63	
4	17	10,24	
5	10	6,02	
6	7	4,22	
7	3	1,81	Slabé stránky 6,02 %
8	1	0,6	
9	5	3,01	
10	1	0,6	
11	16	9,64	Příležitosti 22,29 %
12	17	10,24	
13	3	1,81	
14	1	0,6	
15	9	5,42	Ohrožení 28,92 %
16	7	4,22	
17	16	9,64	
18	3	1,81	
19	13	7,83	
Celkem	166	100%	100%

Zdroj: autor, 2012

Volba podnikové strategie

Na základě absolutní četnosti z výše uvedené tabulky bylo zjištěno, že pro firmu je nejvíce důležitý vstup na nové trhy, konkrétně na trh ruský a to pomocí vývozních a dovozních operací, konkrétně prostřednictvím obchodních zástupců (možnost i na základě komisionářských nebo mandatorních smluv). Podle toho by také měla firma přizpůsobit svou strategii. Měla by se neustále snažit vyhledávat nové trhy a nové příležitosti nejen na domácím a evropském trhu, ale i za jeho hranicemi. Měla by se také lépe zaměřit na Rusko, protože je zde velký potenciál. Dále je pro ni důležité, aby měla celkové dobré finanční zdraví, které je důležité v případě vypuknutí nové finanční krize. Ta by mohla způsobit opětovný útlum celého průmyslu v ČR.

I přesto, že byla firma vytvořena, aby vyráběla zařízení a komponenty pro mateřskou firmu, tak na ní sedlčanský podnik postupně ztrácí závislost. Tato skutečnost je také vidět v předchozích kapitolách, které se zabývají exportem zkoumaného

podniku. Lze upozorovat, že poměr exportu k mateřské firmě postupně klesá a počátkem roku 2012 dosahuje pouze 30%.

Pokud bychom vyhodnotili tabulku č.11, tak ze silných a slabých stránek převažují silné stránky s 42,78 %. Pokud porovnáme příležitosti a ohrožení, převažuje ohrožení s 22,92 %. Výsledkem je strategie ST => strategie konfrontace. Podnik využije tuto strategii, jestliže má dostatečnou sílu na přímou konfrontaci s ohrožením. Znamená to, že využije své silné stránky k zamezení případného ohrožení.

4.7 Analýza kanadského trhu

Kanada je územně druhá největší země světa, rozkládá se v severní části Severní Ameriky. Rozděluje se do deseti provincií a tří spolkových teritorií. Oficiálními jazyky jsou angličtina a francouzština. Na celkové rozloze 9 984 670 km² žije zhruba 32,5 miliónů obyvatel. Hlavní město je Ottawa.

Kanada je jedním z nejbohatších států světa s vysokými příjmy na jednoho obyvatele. Životní úroveň je zde velmi vysoká. Její ekonomika je tržní a je méně regulována než ve většině evropských států. Stejně jako v jiných vyspělých státech, tak i v kanadské ekonomice dominuje sektor služeb, zaměstnává tři čtvrtiny obyvatelstva. I přesto Kanada těží velké množství dřeva, ropy a zemního plynu. Má také značně velký výrobní sektor, především na jihu v Ontariu, kde je důležitý především automobilový průmysl, dále také v Quebecu, kde sídlí velké množství firem ve všech odvětvích průmyslu, Alberta a Toronto, které je největší průmyslové centrum v Kanadě.

Z průmyslového hlediska jde o technicky vyspělou zemi disponující rozsáhlými přírodními a nerostnými zdroji. Země má úzké politické a ekonomické vztahy s USA. Průmysl zahrnuje výrobní sektor, těžbu surovin a podniky veřejných služeb. Podíl průmyslu na tvorbě HDP dosahuje 21%. Mezi nejdůležitější odvětví kanadského průmyslu patří petrochemie a těžba surovin, automobilový a letecký průmysl, potravinářství, chemický průmysl, čisté technologie, informační a komunikační technologie a biotechnologie.

4.7.1 STEP analýza

K analýze vnějšího prostředí v rámci kanadské trhu poslouží STEP analýza, pomocí které bude zjištěno, jaké faktory by mohly ovlivňovat případný vstup sledovaného podniku.

Sociálně – kulturní faktory

Rozloha: 9 984 670 km² (2. největší na světě)

Počet obyvatel: 32 547 200

Hlavní město: Ottawa (1 190 000 obyvatel)

Hustota zalidnění: 3,26 ob./km²

Státní zřízení: federativní konstituční monarchie, hlava státu: Alžběta II.

Index lidského rozvoje (HDI): 0,967 (vysoký, třetí největší na světě)

Jazyk: angličtina, francouzština

Měna: Kanadský dolar

Náboženství: křesťané 77,1 % (katolíci 43,6 %, sjednocená církev Kanady 9,6 %), islám 2 %, ostatní bez vyznání

Národnostní složení: Anglikanďané 39 %, Frankokanďané 26 %, Němci 5 %, Angličané 4 %, Italové 3 %, Ukrajinci 2 %

Technologické faktory

Kanada je všeobecně známá svou technologickou vyspělostí a ochranou životního prostředí. K tomu je také přizpůsoben celý kanadský zahraniční obchod. Místní úřady dbají na to, aby veškeré dovážené zboží podléhalo nejprísnějším bezpečnostním, technologickým a ekologickým předpisům. Pokud je však firma přesvědčena, že její výrobky jsou na vysoké technologické úrovni, může očekávat, že pro ni bude kanadský trh otevřen.

Ekonomické faktory

Tabulka č.12: Makroekonomické ukazatele v Kanadě 2007 - 2011

	2007	2008	2009	2010	2011
Reálný růst HDP (%)	2,2	0,7	-2,8	3,2	2,5
HDP - tržní ceny (mld. CAD)	1.529,6	1.603,4	1.529,0	1.624,6	1.685,8
Míra inflace (%)	2,1	2,4	0,3	1,8	2,9
Míra nezaměstnanosti (%)	6,0	6,1	8,3	8,0	7,4

Zdroj: Statistics Canada, 2012

Na základě výše uvedené tabulky lze konstatovat, že reálný růst HDP pocítil po vypuknutí velké ekonomické krize silnou ránu v podobě záporných hodnot, avšak od roku 2010 kanadská ekonomika nabírá progresivní směr. Oslabení HDP mělo však za následek snížení míry inflace téměř k nulovým hodnotám. V současné době je na úrovni téměř tří procent. Míra nezaměstnanosti se už také pomalu vrací do hodnot před krizí.

Pokud se zaměříme více na růst HDP, tak lze na základě zjištěných informací tvrdit, že za tento pohyb můžou firemní investice do nerezidenčních staveb, strojů a zařízení (nejvíce stavebnictví, energetický sektor, doprava a skladování). Tyto investice se mezi roky 2010 a 2011 zvýšily o 6,9 %. Znamená to, že ekonomická krize na kanadském trhu odeznívá.

Export a import zboží a služeb: v roce 2011 se zvýšil o 4,4%. Dosáhl hodnoty 532,4 mld. kanadských dolarů. Růst exportu zaznamenaly průmyslové zboží, energetické produkty, stroje a zařízení. Import zboží a služeb se v roce 2011 zvýšil o 6,5%. Dosáhl hodnoty 555.6 mld. kanadských dolarů. I přesto, že je EU druhým největším obchodním partnerem Kanady, Česká republika tvoří jen zanedbatelnou část tohoto exportu (43. největší exportní trh pro ČR, více viz příloha č.4 a č.5).

Měnový kurz: vývoj měnového kurzu kanadského dolaru vůči české koruně se mění každý den. Od začátku roku 2009 byl dolar vůči české koruně nejslabší dne 28.8.2009, kdy se jeden kanadský dolar nakupoval za 16,13 Kč. Nejsilnější byl dne 28.5.2010, kdy za jeden dolar bylo nutné vynaložit 20,33 Kč. K poslednímu březnovému dni roku 2012 byl kurz kanadského dolaru vůči české koruně 18,51. Výše kurzu hraje velkou roli při

vývozu zboží do Kanady. Na jeho základě může sledovaný podnik dosáhnout buď kurzovního zisku, nebo ztráty.

Politicko – právní faktory

Daňové zatížení: důležitým politicko-právním faktorem je úroveň daňové zátěže. Celkové zdanění v Kanadě dosahuje podprůměrných 31 %. Daňový systém v Kanadě se dělí do tří skupin: federální daně, provinční a teritoriální daně a municipální daně. Nejdůležitější pro zkoumaný podnik jsou daně ze zboží a služeb GST. V případě zmíněných produktů se jedná o úroveň 5 %. K tomu je ještě důležité přičíst prodejní daň ze zboží a služeb (PST). Ta je stanovena podle jednotlivých regionů od 5 – 10 %. V některých regionech Kanady však došlo ke sloučení těchto daní (HST). Ty se pohybují v rozmezí 12 – 15 % podle regionů. Daň z příjmů právnických osob se vybírá na federální úrovni (16,5 %) a na místní úrovni (průměrná 11,1 %).

Regulace v oblasti zahraničního obchodu: pokud chce firma vyvážet své výrobky do Kanady, měla by si pečlivě prostudovat kanadské federální zákony, týkající se exportu a importu. Při dovozu zboží je nutné mít připravené tyto dokumenty: náložní list (nákladní či jiný přepravní dokument), 2x faktura (nebo dokument označující cenu zboží), osvědčení o původu zboží a další dokumenty (osvědčení, licence, atd.)

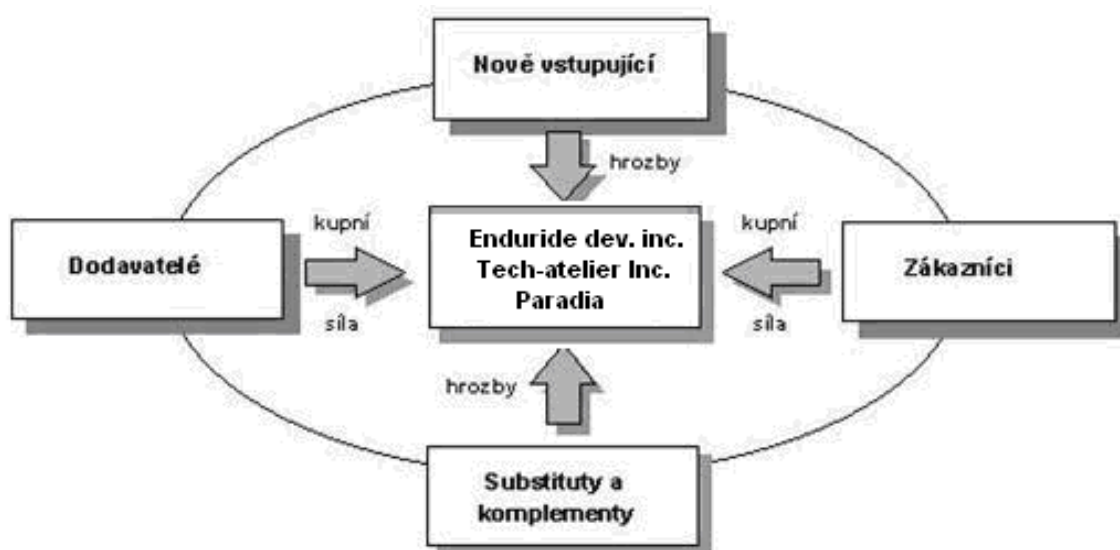
Většinu zboží lze do Kanady dovést volně, některé druhy zboží však podléhá licenčnímu řízení: zemědělské produkty, zbraně, ocel, textil a oděvy. Toto zboží je zatíženo tzv. dovozními množstevními kvótami, které jsou stanoveny buď globálně, nebo teritoriálně na základě autolimitačních dohod. Některé zboží však nelze dovážet vůbec, jako např. vybrané zemědělské produkty, určité druhy zbraní, pornografické materiály a různé druhy zboží ohrožující zdraví.

Při dovozu zboží do Kanady se také musí platit clo. To je stanoveno na základní celního systému, upravující celní zákon a zákon o celním tarifu. Vývozní cla Kanada neuplatňuje. Kanadské úřady mají právo vybírat celní poplatky s dováženého zboží, které je nutné nahlásit u Kanadské celní správy. Výše cla je stanovena na základě harmonizovaného systému klasifikace s členěním položek do desetimístního kódu. Dovozní clo je obvykle stanoveno jako procento z ceny zboží. Tyto sazby jsou celkově mírné, průměrně 6 %. Těmto clům nepodléhá zboží dovezené s USA a Mexika.

4.7.2 Porterův model pěti sil

K analýze vnějšího prostředí ve státě Kanada poslouží tzv. Porterův model pěti sil, pomocí kterého bude zjištěno pět strategicky důležitých informací pro náš zkoumaný podnik. Tyto informace se týkají stávající konkurence, která již působí na tomto trhu, potencionální konkurence, která může ohrozit chod tohoto trhu, dodavatelů, odběratelů a jejich vyjednávací síly a případné substituty.

Obrázek č.5: Porterův model pěti sil (Kanada)



Zdroj: autor, 2011

Potencionální konkurenti

Aby podnik mohl vůbec uspět v tomto oboru, tak potřebuje mít značné množství kapitálu. Pokud chce však podnik ve stejném oboru uspět na kanadském trhu, tak mu k tomu nebude stačit pouze velký kapitál, ale také vysoká technologická úroveň. Kanadská legislativa je oproti legislativě české poněkud přísnější. Jsou zde přísnější bezpečnostní předpisy, vyšší požadavky na ochranu životního prostředí a kvalitu výrobků. Na základě zjištěných informací lze tvrdit, že kanadský trh má značné mezery, tudíž je tu velký potenciál na jeho zaplnění. Tím se otvírá možnost pro firmy s mezinárodní působností. Jak již bylo zmíněno, kanadský trh je nejvíce propojen s trhem americkým. Lze předpokládat, že by potencionální konkurencí mohla být firma právě odsud. Možností, jak vstoupit na kanadský trh je několik. Nejreálnější se jeví vývozní a dovozní operace.

Stávající konkurenti

Navzdory své velké rozloze a vyspělé úrovni všech oborů strojírenství v Kanadě lze tvrdit, že by sledovaný podnik neměl mít problémy s konkurenčním tlakem, jelikož se zde nenachází velké množství podniků, které by vyráběly stejné portfolio výrobků jako I.M.F. Informace uvedené níže popisují konkurenci, která by mohla případně ohrozit sedlčanský podnik.

- ENDURIDE DEVELOPMENT INC. – firma sídlí ve městě Quebec City. Specializuje se na výrobu dopravníkových systémů a na Kanadském trhu zaujímá jedno z předních pozic v tomto oboru.
- TECH-ATELIER LNC. – středně velký výrobce strojního zařízení se sídlem v Montrealu. Konkrétně se specializuje na výrobu hliníkových profilů, rámu, výroba a montáž zařízení s hliníku.
- PYRADIA – sídlí ve městě Longueuil. Firma se zaměřuje na výrobu pecí, sloužící k tepelnému zpracování kovů.

Vyjednávací síla dodavatelů

Pokud by sedlčanská firma vstoupila na kanadský trh pouze formou kapitálově nejméně náročnou, čili vývozní a dovozní operace, tak by skupina dodavatelů byla stále stejná.

V případě, že by chtěl zkoumaný subjekt vystavit novou výrobní halu v Kanadě (tzv. výstavba na zelené louce), tak by bylo mnohem výhodnější získávat veškeré výrobní faktory z trhu kanadského, v některých případech z USA. Tyto trhy jsou oproti trhu českému jiné. Cena těchto faktorů by byla značně vyšší, na druhou stranu by byly kvalitnější. Vyjednávací síla dodavatelů je oproti českému trhu silnější.

Vyjednávací síla odběratelů

Kanada je země na technologicky vyspělé úrovni. Stejně tomu je i v případě odběratelů. Tyto firmy se nebojí zaplatit vyšší částky za kvalitnější výrobky, než nakupovat výrobky s podřadnou kvalitou např. z Číny. Typickým rysem kanadských obchodníků je jejich korektnost a konzervativnost. Celkově lze tvrdit, že české výrobky mají v Kanadě kladné preference.

Substituty

Jak již bylo uvedeno už několikrát, tento obor se pohybuje na vysoké technologické úrovni a každý výrobek má specifický charakter, tudíž není lehké ho nahradit výrobkem jiným.

4.7.3 Zhodnocení analýzy kanadského trhu

Kanadský trh je celkově na velice vyspělé úrovni nejen po stránce hospodářské, ale i po stránce technologické. Pro Kanadu je nejvíce významný obchod s USA, druhým nejdůležitějším obchodním partnerem je pak Evropská unie. Daňové zatížení zde není nijak velké, a pokud si je firma jistá, že její výrobky jsou na vysoké technologické úrovni a odpovídají nejpřísnějším normám, neměla by mít žádné problémy s dovozem, měla by si však ohlídat, zda má vystavené veškeré dokumenty nutné k dovozu na kanadský trh.

Konkurenci ve stejné oblasti výroby jako je sledovaný podnik na kanadském trhu moc nenajdeme, tudíž pro ni zde vzniká velký potenciál.

Problémem při obchodování s Kanadou by mohla být volatilita české koruny vůči kanadskému dolaru. Jelikož se nejedná o malé částky, tak je velice důležité, aby byl kurz pro sledovaný podnik co nejstabilnější a pokud možno co nejvýhodnější a tím nedocházelo ke kurzovním ztrátám.

4.8 Analýza švédského trhu

Švédsko je jedním ze severských států na Skandinávském poloostrově v severní Evropě. Švédsko je se svou rozlohou 450 295 km² třetí největší zemí EU. Administrativně se člení do 24 provincií. Celkový počet obyvatel je 9,4 mil., což je o milion obyvatel méně než v České republice. 85% populace žije v městských oblastech.

Švédsko patří k jednomu z nejvyspělejších států Evropy. Mezi jeho hlavní přednosti patří rozsáhlé přírodní zdroje – voda, dřevo, železná ruda, měď a zinek. V zemědělství převažuje živočišná výroba, která je zaměřena především na chov prasat

a skotu. Ve Švédsku je také velmi rozšířen rybolov. Tato země je věhlasná svou štědrú sociální politikú a svým občanům poskytuje vysoký životní standard. Výnosy z daní tvoří 51,3% HDP, což je nejvyšší číslo ze všech ostatních zemí.

Pro strukturu švédského průmyslu je charakteristická oborová rozmanitost produkce, vysoký stupeň zapojení do globalizace a životní závislost na exportu. Asi poloviční podíl na průmyslové produkci má strojírenství (Volvo, Saab, letadla Grippen, elektronika). Výroba strojů a zařízení v poslední době relativně poklesla, zatímco vzrostl podíl ICT sektoru. Podíl výroby dopravních prostředků a obecné kovovýroby zůstává zhruba stejný. Ve strojírenství je většina firem malé a střední velikosti, jen asi 1% společností má přes 200 zaměstnanců. Jejich podíl na celkové zaměstnanosti v odvětví je ovšem nadpoloviční.

4.8.1 STEP analýza

Pro zjištění vnějších faktorů trhu švédského bude využita metoda STEP analýzy, pomocí které budou stanoveny faktory, které by mohly ovlivnit proniknutí I.M.F. na tento trh.

Sociálně – kulturní faktory

Rozloha: 449 964 km² (54. na světě)

Počet obyvatel: 9 856 000

Hlavní město: Stockholm (704 000 obyvatel)

Hustota zalidnění: 21,9 ob./km²

Státní zřízení: konstituční monarchie

Index lidského rozvoje (HDI): 0,958 (vysoký, 7. největší na světě)

Jazyk: švédština

Měna: švédská koruna

Náboženství: luterská církev 87 %

Národnostní složení: Švédové 90 %, Finové 4 %, Laponci 6 %

Technologické faktory

Technologická vyspělost švédského království je na velmi vysoké úrovni. Podle organizace Economist Intelligence Unit, která hodnotila země světa podle rozšíření a

kvality technologické infrastruktury, podnikatelského prostředí, právního rámce a přijímání nových technologií, skončilo právě Švédsko na prvním místě ze všech zemí světa. Švédsko tak ještě více upevnilo svou pozici před následujícím Dánskem. Země se vyznačuje stabilním obchodním a právním prostředím, silnými kulturními a vzdělávacími pobídkami a podporou vlády v oblasti rozvoje informačních technologií. Není to pouze Švédsko, které má vynikající výsledky v této oblasti, ale všechny země skandinávského poloostrova včetně Dánska.

Ekonomické faktory

Za rok 2011 vzrostlo švédské HDP o 4,4 %, což je meziročně oproti roku 2010 o 1,1% méně. Na rozdíl od roku 2009, kdy růst HDP byl -5,1% je to velmi příznivý výsledek. HDP na jednoho obyvatele bylo v roce 2010 36 900 USD, což ho řadí na 23. pozici. Švédsko vděčí za rychlé překonání následků krize přetrvávající silné poptávce, vysokým úsporám obyvatelstva a provedeným reformám v předchozích letech. Nezaměstnanost dosáhla v roce 2011 hodnoty 7%, což je o 0,5% méně než v roce 2010. Pro švédskou ekonomiku jsou to optimistická čísla. Míra inflace v roce 2011 byla 1,9%, stejné hodnoty dosáhla i v roce 2010.

Informace, týkající se základních makroekonomických ukazatelů od roku 2005 až do roku 2011 jsou uvedeny v tabulce č. 13.

Tabulka č.13: Základní makroekonomické ukazatele ve Švédsku 2005 - 2009

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Reálný růst HDP (%)	3,3	4,2	2,5	-0,2	-5,1	5,5	4,4
HDP (mln. SEK)	2 553	2 661	2 729	2 723	2 591	2 734	2 854
Míra inflace (%)	0,5	1,4	2,2	3,4	-0,3	1,9	1,9
Nezaměstnanost (%)	7,8	7,1	6,2	6,1	8,4	7,5	7,0

Zdroj: Ministerstvo zahraničních věcí, 2010

Export a import zboží a služeb: Zahraniční obchod má pro Švédsko podobně jako pro ČR zásadní význam vzhledem k celkovému exportnímu zaměření jeho ekonomiky. V důsledku globální ekonomické krize růst zahraničního obchodu postupně klesal již v roce 2008, v roce 2009 pak klesl téměř stejným procentem jak vývoz (-16 %) tak dovoz (-17 %). Výsledné saldo zahraničního obchodu je tak o 10 % nižší, i přesto byla celková švédská obchodní bilance stále ještě vysoce pozitivní (87 mld. SEK). V roce 2010 byl sice zaznamenán impozantní růst, ten byl však spíše daný mírou předchozího poklesu. Do budoucna se počítá, že se růst exportu opět zpomalí.

Pro Švédsko je nejdůležitějším odbytištěm Evropská unie (58,5 % vývozu) a zdrojem dovozu (69,0 %), nejvíce s Německem, Velkou Británií, Dánskem a Norskem. Česká republika je na 26. pozici coby největšího vývozního partnera a na 16. pozici coby největšího dovozního partnera. Bližší informace týkající se obchodní spolupráce mezi Českou republikou a Švédskem naleznete v *příloze č.6 a č.7*.

Měnový kurz: Stejně jako tomu bylo v případě Kanady, tak i případný obchod mezi zkoumaným podnikem a potencionálními odběrateli závisí z velké části na pohyblivosti kurzu mezi českou korunou a švédskou korunou. Tento kurz se dlouhodobě pohybuje v rozmezí 2,70 – 2,90 českých korun za jednu švédskou korunou.

Politicko – právní faktory

Daňové zatížení: struktura daní ve Švédsku je komplikovaná. K tomu, aby mohl tento stát fungovat a poskytovat svým občanům vysoké důchody, sociální jistotu a kvalitní veřejné služby, je zapotřebí někde získat velké množství peněz. Tyto peníze jsou získávány z daní, tudíž jsou jedny z největších na celém světě. Celkové výnosy z daní dosahují 51,3 % celkového HDP země.

Švédský daňový systém je dělen do dvou částí. První a nejdůležitější částí jsou přímé odvody, konkrétně daně z příjmů (daň z příjmů PO 26,3 %) a sociální pojištění.

Druhou částí jsou daně nepřímé, nejvíce daň z přidané hodnoty (základní činí 25 %, snižena na potraviny 12 %) a spotřební daně vybraných komodit.

Regulace v oblasti zahraničního obchodu: Švédsko zastává politiku liberalizace obchodu a odstraňování protekcionismu, mezinárodní obchod pokládá za účinný nástroj spolupráce mezi státy. Tento způsob liberalizace je však podmíněn určitými pravidly. Je

důležité, aby veškeré zboží dovážené na tento trh dodržovaly morální, bezpečnostní, kvalitativní a environmentální pravidla.

Švédsko se snaží chránit svůj trh před nebezpečným potravinářským a spotřebním zbožím a také před zbožím, které by mohlo ohrozit zdraví lidí a poškozovat životní prostředí. Pro Švédsko je toto prioritou číslo jedna v zahraničním obchodě.

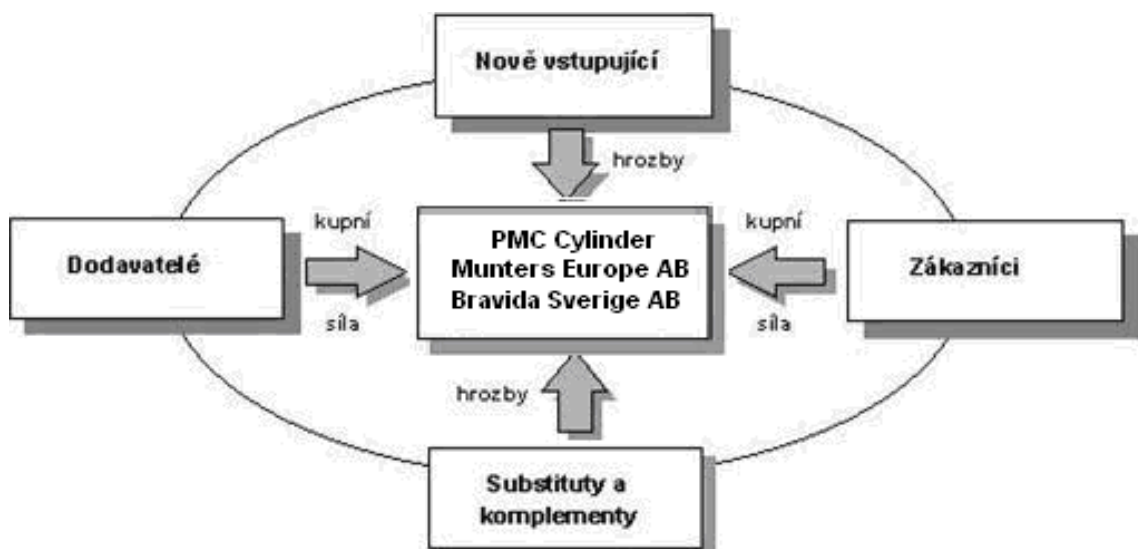
Ač nenápadný přístup upřednostňuje také vláda tím, že nenásilně propaguje domácí výrobky před výrobky zahraničními. Tvrdí, že výrobky vyrobené na jeho trhu jsou opravdu kvalitní a splňují všechny parametry.

Dovoz některých výrobků jsou vázány licencí (zbraně, výbušniny, léčiva, jedy atd.) Podle Washingtonské konvence (CITES) je rovněž podmíněn obchod s ohroženými druhy zvířat a rostlin.

4.8.2 Porterův model pěti sil

K analýze vnějšího prostředí ve Švédském království poslouží taktéž Porterův model pěti sil. Stejně jako tomu bylo v předchozí kapitole, tak i zde budou zjištěny informace o současné konkurenci, potenciální konkurenci, vyjednávací síle dodavatelů a odběratelů a substitutů.

Obrázek č.6: Porterův model pěti sil (Švédsko)



Zdroj: autor, 2011

Potencionální konkurenti

Aby mohl podnik uspět na švédském trhu v oboru strojírenství, musí mít velké množství kapitálu a také vysokou technologickou úroveň. Celkově švédský průmysl se téměř z poloviny skládá z oborů, které jsou zaměřeny na zpracování železné rudy a dřeva. Pro náš sledovaný podnik je to velký potenciál. Tento potenciál však může být využit i jinými nadnárodními společnostmi. Stejně jako tomu bylo v případě Kanady, tak i Švédsko je hrdé na své přírodní bohatství, tudíž by nově vstupující firmy měly brát tento fakt v úvahu. Asi nejreálnější možností pro mezinárodní firmu je realizovat prodej svých výrobků pomocí vývozních a dovozních operací. Pokud by chtěla firma rozjet novou výrobní halu na tomto trhu, měla by brát v úvahu vysoké odvody do státní kasy (vysoké daně, zdravotní a sociální pojištění).

Stávající konkurenti

Pokud bychom hledali konkurenci, která by mohla ohrozit vstup sledovaného podniku na švédský trh, tak bychom našli poměrně více podniků, než v případě Kanady. Níže jsou uvedené informace o možné konkurenci, která vyrábí stejné či podobné výrobky jako I.M.F.

- PMC CYLINDERS - VAGERYDS HYDRAULIK AB – švédská firma se sídlem ve Vaggerydu. Výroba hydraulických válců, zařízeních pro těžký průmysl, slévárenství, hutnictví, např. pro ocelárny.
- MUNTERS EUROPE AB – sídlo ve městě Sollentuna, přední švédský výrobce vysoušecích zařízení.
- BRAVIDA SVERIGE AB – sídlí ve městě Hagersten, jeden z největších švédských výrobců ocelových trub a trubek.
- JÄRVSÖ PRESSVERKTYG AB – švédská firma, malé podnikání, sídlí poblíž města Gnarp, specializuje se na výrobu obráběcích strojů pro tváření kovů.
- SCHENKER INTERNATIONAL AB – firma s malým ročním obrátem, sídlí ve městě Goteborg, specializuje se pouze na manipulační dopravníky a systémy.

Vyjednávací síla dodavatelů

Pro zkoumaný podnik by bylo nejvýhodnější získávat veškeré výrobní faktory od stávajících dodavatelů. Z hlediska geografického není Švédsko moc daleko od České republiky, tudíž bude pro ni nejvýhodnější dodávat své výrobky na švédský trh pomocí

vývozních a dovozních operací. Lze však také tvrdit, že ceny výrobních faktorů ve Švédsku budou díky velké míře zdanění mnohem dražší.

Vyjednávací síla odběratelů

Pokud bychom se zaměřili na požadavky odběratelů ze švédského království, tak lze tvrdit, že firmy v oboru slévárenském a ocelářském vyžadují nejvyšší kvalitu a vstřícnost od svých dodavatelů. Pro sedlčanský podnik, který dokáže jejich požadavky uspokojit, je to zajímavá příležitost. Jak již bylo uvedeno na začátku této kapitoly, obor slévárenský a ocelářský tvoří nemalou část celkového průmyslu ve Švédsku. Pokud bude sledovaný podnik dodržovat veškeré podmínky těchto dodavatelů, může očekávat vstřícný a férový přístup ze strany švédských firem.

Substituty

Obor, ve kterém se nachází zkoumaný podnik je charakteristický vysokou technologickou úrovní a každý výrobek má specifický charakter, tudíž není lehké ho nahradit výrobkem jiným.

4.8.3 Zhodnocení analýzy švédského trhu

Švédský trh je celkově na velice vyspělé úrovni, podle některých zdrojů dokonce na prvním místě coby nejlepší místem k podnikání a života samého. I přesto, že Švédsko má jeden z nejvíce daňově zatížených ekonomik, lidé jsou tu spokojeni, firmy doslova kvetou a celá švédská ekonomika se nachází v růstu.

Konkurence v oboru strojírenství není příliš malá. Na trhu se dá setkat s velkým množstvím menších i větších firem, které vyrábí podobné výrobky jako zkoumaný podnik. Aby mohl I.M.F. vstoupit na tento trh, měl by dbát na co nejpřesnější výrobu a dodržovat veškeré technické předpisy a normy, které jsou ve Švédsku na denním pořádku. Oproti kanadskému trhu má trh švédský výhodu v tom, že se nachází v Evropské unii, tudíž se při dovozu neplatí žádné clo. Problémem při obchodování se Švédskem zůstává volatilita české koruny vůči koruně švédské.

4.9 Spolupráce s organizacemi podporující export

Česká republika se snaží dlouhodobě podporovat působnost svých exportérů za hranicemi svého trhu. Cílem je hájit postavení českých výrobců na těchto trzích a dát povědomí o kvalitě českých výrobků ve světě. K tomu slouží hned několik nástrojů, které jsou realizovány prostřednictvím některých organizací. Tyto organizace spadají pod Ministerstvo průmyslu a obchodu. Patří mezi ně:

- CzechTrade
- Exportní garanční a pojišťovací společnost (EGAP)
- Česká exportní banka (ČEB)

Jeden z těchto nástrojů je financování a pojištění vývozu, konkrétně jde o úvěrové financování exportních aktivit a pojištění úvěrů, záruk a výrobních rizik, bankovních záruk a pojištění investic. Tyto organizace se také snaží zvýšit povědomí o možnosti využití těchto nástrojů, umožňuje také dotační programy, vzdělávací akce a realizují výstavy a veletrhy. Dále také vedou informační centra, kde je možné získat informace, jak tyto nástroje využít. Další možností pro výrobce jak získat informace je navštívit některé z informačních serverů (servery MPO, MZV, businessinfo.cz, ceb.cz, czechtrade.cz). Zde mohou exportéři najít aktuální zprávy o zahraničních trzích, příležitosti a ohrožení s nimi spojené a statistiky zahraničních obchodů. Mohou také zde získat obchodní kontakty.

4.9.1 CzechTrade

CzechTrade je agentura s unikátními informacemi o světových trzích a širokou sítí zahraničních a regionálních kanceláří. Nabízí individuální řešení pro úspěšný export. Nabízí možnost využití jejich jména a zkušeností pro podnikání v zahraničí.

Jednou z možností, jak využít podpory exportu CzechTrade, je prostřednictvím jejich webových stránek (www.czechtrade.cz, www.mpo.cz). Zde mohou potenciální i stávající exportéři získat důležité informace týkající se nástrojů podpory exportu a možnosti získat informace o jednotlivých trzích. Na webu je také možnost zjistit informace o probíhajících exportních seminářích včetně jejich výsledků a připravovaných výstav a veletrhů, které je možno navštěvovat osobně.

CzechTrade podporuje export prostřednictvím několika nástrojů, patří sem např.:

1. Pobočky CzechTrade: pokud by sledovanému podniku nestačily informace, které jsou poskytnuty prostřednictvím internetových stránek, tak má možnost navštívit některou z poboček CzechTrade v České republice. Nejbližší pobočka pro sledovaný podnik se nachází na adrese Dittrichova 21, 128 01 Praha 2, která je zároveň hlavní pobočkou pro celou republiku.

Firma má možnost spolupracovat s pobočkami v zahraničí, které jsou připraveny pomoci při průzkumu kanadského a švédského trhu včetně vyhledávání nových obchodních kontaktů.

2. Zelená linka pro export: na bezplatné lince 800 133 331 je možné získat veškeré informace, týkající se podpory exportu. Sledovaný podnik má možnost ověřit si, zda potenciální odběratelé jsou solventní. Pokud by chtěl podnik tuto službu využít, musí si připravit 700 Kč bez DPH za hodinu hovoru. I.M.F. má také možnost získat informace o clech např. v Kanadě včetně i výpočty hodnoty cla.

3. Exportní akademie/vzdělávání: pokud by firma chtěla zdokonalit své zaměstnance po stránce obchodního umění se zahraničím, tak je možné navštívit jeden z kurzů obchodní diplomacie. Zaměstnanci mohou získat nejen teoretické znalosti, ale i praktické dovednosti. Výuku mají na starosti odborníci z řad MPO, MZV, MF, Vysoké školy ekonomické v Praze, ČEB, EGAP a hospodářské komory. Tyto kurzy jsou nabízeny zdarma, probíhají jednou týdně a jsou opakovány každý čtvrt rok, podle počtu studentů.

4. Veletrhy a výstavy: firmy mají možnost navštívit některé z mezinárodních výstav či veletrhů. V roce 2012 se neočekává česká účast na některém ze švédských či kanadských veletrhů, která je realizována za podpory MPO.

5. Portál Businessinfo: firma má možnost čerpat podrobné informace o kanadském a švédském trhu na serveru businessinfo.cz, který je provozován organizací CzechTrade. Zde může získat aktuality, které se týkají podpory ze strany státu při vstupu na zahraniční trhy.

6. *Konzultace se specializovanými pracovníky*: pokud potřebuje firma získat informace o jednotlivých oborech, jsou zde připraveni specializovaní pracovníci, kteří jsou připraveni odpovědět na každou otázku. V případě sledovaného podniku je to obor strojírenství a kovovýroba: Exportní konzultant Václav Štika (vaclav.stika@czechtrade.cz), exportní konzultantka Ivana Lukasová (ivana.lukasova@czechtrade.cz), exportní konzultant Jakub Novák (jakub.novak@czechtrade.cz) a odborný pracovník Bohumil Ševčík (bohumil.sevcik@czechtrade.cz)

7. *Design pro export*: sledovaný podnik má také možnost využít odborné poradenství v oblasti průmyslového designu. Na základě analýzy stavu designu výrobků získá firma profesionálního designéra, který je připraven pomoci při tvorbě nových výrobků. Služba designéra vyjde sledovaný podnik celkem na 28 000 Kč.

CzechTrade v Kanadě

CzechTrade má otevřenou pobočku v kanadském Calgary (Avenue SE611-71st, Alberta, T2H0S7, Calgary), kterou je možné taky navštívit nebo se s ní spojit v případě jakýchkoliv dotazů. Tato pobočka nabízí spolupráci v oborech zemědělství a lesnictví, hutní výrobě, slévárnictví a kovárenství, obráběné komponenty a konstrukce z kovů a energetice. Tyto obory jsou pro sledovaný podnik zajímavé. CzechTrade v Kanadě také nabízí desatero, které se používá při obchodování s Kanadou (více viz příloha č. 8). Kanadská pobočka nabízí pro české exportéry tyto služby:

a) Průzkum trhu, technické překážky:

Informace k zahraničnímu obchodu - obchodní bilance, teritoriální a komoditní struktura, statistiky, informace o legislativě a podnikatelském prostředí, rizika a problémové aspekty místního trhu, dovozní podmínky, celní a daňové, informace, technické překážky (normy, certifikace, související legislativa), platební podmínky a informace o platební morálce, obchodní zvyklosti a specifika obchodních jednání, informace o konkurenci - konkurenční skupiny, pozice značek na trhu, základní cenový průzkum, distribuční kanály a vhodné formy vstupu na trh, možnosti založení společnosti, právní formy, možnosti prezentace na trhu, doporučení pro přípravu vstupu na trh, další informace dle individuálního zadání.

Přínosy: komplexní informace pro stanovení strategie vstupu na daný trh, zjištění potenciálu trhu, úspora nákladů a času vynaložených na vlastní průzkum.

b) Vyhledání obchodních kontaktů.

Zjištění obchodních kontaktů podle zadaných kritérií (dle specifikace cílové skupiny), možné telefonické ověření kontaktů, předmětu činnosti a kontaktních osob, zpracování přehledného seznamu kontaktů a doporučení postupu při jejich oslovení.

Přínosy: informace i z běžně nedostupných zdrojů, možnost cíleného oslovení potenciálních obchodních partnerů, úspora času a finančních prostředků vyplývající z přímého působení zástupců CzechTrade v teritoriu.

c) Průzkum trhu

Zjištění obchodních kontaktů dle zadaných kritérií (specifikace cílových skupin) a rozsahu z místních databází a dalších informačních zdrojů, aktualizaci kontaktních údajů a zjištění kompetentních osob, oslovení vyhledaných firem a prezentaci nabídky produktů, předání propagačních materiálů (e-mailem i poštou) potenciálním zájemcům, opětné oslovení a následné zjištění zájmu o produkt, zjištění důvodu nezájmu o nabídku, pokud je to možné, doporučení dalšího postupu, zpracování závěrečné zprávy.

Přínosy: ověření aktuálnosti informací o potenciálních zákaznících, cílené oslovení potenciálních obchodních partnerů, úspora času a finančních prostředků vyplývající z přímého působení zástupců CzechTrade v teritoriu.

d) Navazující asistenční služby.

Zjištění bonity obchodního partnera, průzkum veletrhů a výstav, pomoc při zakládání zahraničního zastoupení, asistence při obchodních jednáních, asistence související s registrací výrobku pro daný trh, zajištění tendrové dokumentace, další individuální služby krátkodobého i dlouhodobého charakteru dle požadavků klienta.

Přínosy: úspora času a nákladů, znalost místních podmínek, jazyková vybavenost a zkušenosti pracovníků zahraničních kanceláří CzechTrade.

CzechTrade ve Švédsku

CzechTrade má otevřenou pobočku ve švédském Stockholmu (CzechTrade Stockholm, Box 26156, 10041 Stockholm), kterou je možné také navštívit, či se s ní spojit v případě jakéhokoliv problému. Pobočka nabízí spolupráci v oborech obráběných komponentů a konstrukcí z kovů, stavebnictví a stavební materiály, slévárství a kovárství, dopravní prostředky, manipulační prostředky a zařízení, plasty a pryč. Pro sledovaný podnik jsou to obory zajímavé a souvisí s jeho činností. CzechTrade také nabízí desatero, které se používá při obchodování se Švédskem (více viz příloha č. 8). Švédská pobočka nabízí pro české exportéry tyto služby:

a) Průzkum trhu:

Tato činnost zahrnuje stejný postup včetně přínosů, jako tomu bylo v případě pobočky v Kanadě, tudíž zde nebude více uvedeno.

b) Ověření zájmu o produkt

Zjištění obchodních kontaktů dle zadaných kritérií (specifikace cílových skupin) a rozsahu z místních databází a dalších informačních zdrojů, aktualizaci kontaktních údajů a zjištění kompetentních osob, oslovení vyhledaných firem a prezentaci nabídky produktů, předání propagačních materiálů (e-mailem i poštou) potenciálním zájemcům, opětné oslovení a následné zjištění zájmu o produkt, zjištění důvodu nezájmu o nabídku, pokud je to možné, doporučení dalšího postupu, zpracování závěrečné zprávy.

Přínosy: ověření aktuálnosti informací o potenciálních zákaznících, cílené oslovení potenciálních obchodních partnerů, úspora času a finančních prostředků vyplývající z přímého působení zástupců CzechTrade v teritoriu.

c) Katalogové prezentace na veletrzích

Katalogová prezentace zahrnuje účast na zahraničním veletrhu, komplexní asistenci před veletrhem i po něm, prezentace v zahraničí „na míru“ pro jednu a více firem a podpora zastupitelského úřadu v ČR.

d) Navazující asistenční služby

Zjištění bonity obchodního partnera, průzkum veletrhů a výstav, pomoc při zakládání zahraničního zastoupení, asistence při obchodních jednáních, asistence

související s registrací výrobku pro daný trh, zajištění tendrové dokumentace, další individuální služby krátkodobého i dlouhodobého charakteru dle požadavků klienta.

Přínosy: úspora času a nákladů, znalost místních podmínek, jazyková vybavenost a zkušenosti pracovníků zahraničních kanceláří CzechTrade.

4.9.2 Exportní garanční a pojišťovací společnost

Podpora exportu je součástí celkové hospodářské politiky státu. Prostřednictvím systému proexportní politiky napomáhá stát akcelarovat a multiplikovat pozitivní efekty, které dosahují české firmy na zahraničních trzích. V praxi státní podpora znamená, že EGAP svým pojištěním vykryvá mezeru na trhu, na kterou nemají soukromé úvěrové pojišťovny dostatečnou kapacitu.

Záměry státu v této oblasti shrnuje „Exportní strategie České republiky pro období 2012 a 2020“, která má českým vývozcům otevřít nové trhy a poskytnout jim podporu ze strany státu. Strategie je postavena na třech pilířích:

- zpravodajství pro export
- rozvoj exportu
- podpora obchodní příležitostí.

Podmínky pojištění se státní podporou:

Podíl českého zboží a služeb na celkové hodnotě vývozu, jako jedna ze základních podmínek pojištění se státní podporou, musí dosahovat minimálně 50%. Výjimka v podobě nižšího podílu je možná pouze v případech, kdy vývozce jednoznačně prokáže, že se zboží potřebné pro kompletaci vývozu v ČR nevyrobí. Statistické informace o pojištění se státní podporou v minulých letech jsou uvedeny v příloze č. 9.

EGAP nabízí velkou škálu pojistných produktů, patří sem:

1. Pojištění krátkodobého vývozního dodavatelského úvěru
2. Pojištění bankou financovaného krátkodobého vývozního dodavatelského úvěru
3. Pojištění střednědobého a dlouhodobého vývozního dodavatelského úvěru

4. Pojištění bankou financovaného střednědobého a dlouhodobého vývozního dodavatelského úvěru
5. Pojištění vývozního odběratelského úvěru
6. Pojištění potvrzeného akreditivu
7. Pojištění úvěru na předexportní financování
8. Pojištění investic českých právnických osob v zahraničí
9. Pojištění úvěru na financování investic českých právnických osob v zahraničí
10. Pojištění prospekce zahraničních trhů
11. Pojištění proti riziku nemožnosti plnění smlouvy o vývozu
12. Pojištění bankovních záruk vystavených v souvislosti s exportním kontraktem

Pojištné produkty EGAP jsou určeny všem vývozcům českého zboží a služeb bez ohledu na jejich velikost, právní formu a objem vývozu. Klienti z řad MSP tedy mohou využít celou škálu pojištění se státní podporou při splnění základních podmínek:

- žadatel o pojištění je daňově registrován v ČR,
- český podíl na celkovém vývozu je minimálně 50%,
- rizika spojená s vývozem jsou komerčně nepojistitelná.

Klasifikace zemí

EGAP klasifikuje země podle míry teritoriálního rizika na základě výsledků ekonometrického modelu zpracovávajícího nejaktuálnější údaje MMF a Světové banky. Země jsou klasifikovány do 7 rizikových kategorií, kde 7. kategorii představují země s nejvyšší úrovní teritoriálního rizika a 1. kategorii země s minimální úrovní rizika. Do kategorie 0 (nula) patří země, u kterých se neuvažuje s existencí teritoriálních rizik a pojištění komerčních rizik by mělo probíhat na tržním principu, tj. bez státní podpory. Klasifikace každé země probíhá zpravidla jednou ročně, nedojde-li k mimořádnému vývoji.

Zvláštní skupinu představují země v kategorii 0 s vysokými příjmy na obyvatele. Pro tyto země platí maximální délka splatnosti úvěru 5 let.

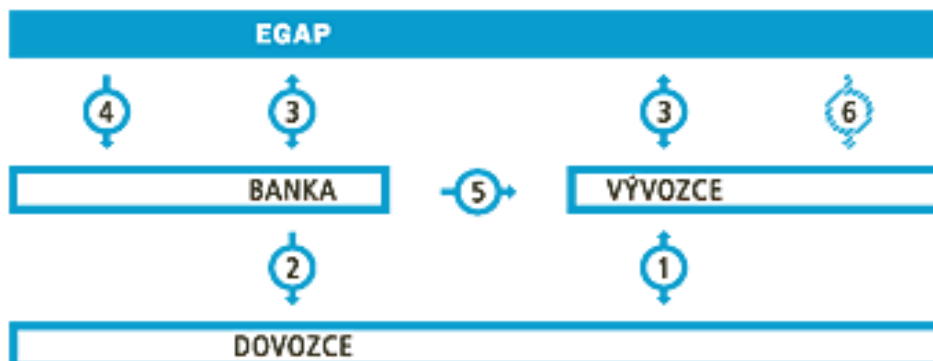
- Kanada – země v kategorii 0
- Švédsko – země v kategorii 0

Bankovní záruka

Bankovní zárukou je závazek banky uspokojit beneficenta (oprávněnou osobu) do výše určité peněžní částky podle obsahu a podmínek záruky. Bankovní záruku vystavuje banka na základě požadavku vývozce ve vazbě na podmínky uzavřené smlouvy o vývozu nebo vyhlášený tendr. Nejčastěji vystavují banky záruky za nabídku českého vývozce, za vrácení akontační platby od zahraničního dovozce a za řádné provedení smlouvy o vývozu. V souvislosti s podmínkami získání nebo plnění smlouvy o vývozu mohou být vystaveny i jiné typy záruk. Pojištěným je banka proti riziku neoprávněného a fakultativně též oprávněného čerpání ze záruky beneficentem, v jehož prospěch je záruka vystavena.

Výše pojistného závisí na rozsahu pojištěného rizika, charakteru a rizikovosti vývozce a beneficenta, hodnocení rizikovosti země nebo teritorií souvisejících s plněním smlouvy o vývozu, podmínkách výběrového řízení, druhu záruky a na výši spoluúčasti. Sjednaná výše pojistného již v sobě zahrnuje možné zvýšení nebo snížení pojistného rizika a je neměnná po celou dobu trvání pojištění.

Obrázek č.7: Schéma procesu poskytnutí bankovní záruky od EGAP



Zdroj: EGAP, 2012

1. Smlouva o vývozu
2. Záruka banky za závazky vývozce
3. Pojistná smlouva
4. Pojistné plnění
5. Kontrola výkonu vývozce
6. Možnost postihu vývozce v případě, že zavinil pojistnou událost

Pojištění střednědobého a dlouhodobého vývozního dodavatelského úvěru EGAP

Sledovaný podnik má rozsáhlé možnosti čerpání některého z produktů od EGAP, v tabulce č.14 a č.15 jsou uvedené příklady v Kanadě a Švédsku, pokud by firma chtěla pojistit střednědobý nebo dlouhodobý vývozní dodavatelský úvěr ve výši 10 000 000 Kč.

Tabulka č.14: Pojištění střednědobého a dlouhodobého vývozního dodavatelského úvěru EGAP – Kanada

Země Kanada	kategorie země	0
Standardní spoluúčast při krytí komerčních rizik		10,0%
Standardní spoluúčast při krytí teritoriálních (politických) rizik		10,0%
Výše úvěru		10 000 000 Kč
Doba čerpání		24 měsíců
Doba splácení		60 měsíců

Zdroj: EGAP, 2012

Tabulka č.15: Pojištění střednědobého a dlouhodobého vývozního dodavatelského úvěru EGAP – Švédsko

Země Švédsko	kategorie země	0
Standardní spoluúčast při krytí komerčních rizik		10,0%
Standardní spoluúčast při krytí teritoriálních (politických) rizik		10,0%
Výše úvěru		10 000 000 Kč
Doba čerpání		24 měsíců
Doba splácení		60 měsíců

Zdroj: EGAP, 2012

4.9.3 Česká exportní banka

Posláním ČEB je poskytovat státní podporu vývozu, a to poskytováním a financováním vývozních úvěrů a dalších služeb s vývozem souvisejících. ČEB tak doplňuje služby nabízené domácí bankovní soustavou o financování vývozních operací vyžadující dlouhodobé zdroje financování za úrokové sazby a v objemech, které jsou pro vývozce na bankovním trhu ve stávajících tuzemských podmínkách jinak nedosažitelné.

Příjemcem podpořeného financování může být vývozce (tj. právnická osoba se sídlem v ČR, výjimečně i fyzická osoba s trvalým pobytem v ČR), či jeho zahraniční odběratel. Příjemcem některých druhů úvěrů může být také výrobce produkujející pro vývoz či český subjekt investující v zahraničí. Do těchto transakcí může vstupovat i tuzemská banka vývozce nebo zahraniční banka dovozce.

Seznam hlavních produktů podpořeného financování ČEB:

1. Úvěr na financování výroby pro vývoz (předexportní úvěr)
2. Přímý vývozní dodavatelský úvěr
3. Přímý vývozní odběratelský úvěr (příjemcem úvěru je zahraniční dovozce)
4. Nepřímý vývozní odběratelský úvěr (příjemcem úvěru je banka dovozce)
5. Úvěr na investice v zahraničí
6. Refinanční vývozní dodavatelský úvěr
7. Refinanční vývozní odběratelský úvěr
8. Odkup pohledávek z akreditivů bez postihu
9. Odkup vývozních pohledávek s pojištěním bez postihu
10. Bankovní záruky
11. Financování prospekce zahraničních trhů
12. Doprovodné finanční služby (dokumentární operace, hladký platební styk)

Financování vývozu investičních celků a jiných velkých exportních zakázek

Při získávání zakázek většího objemu je pro vývozce zpravidla klíčové přesvědčit odběratele, že je schopen požadované zboží vyrobit v odpovídající kvalitě, nabídnout cenu minimálně srovnatelnou s cenovou nabídkou konkurence a předložit konkurenceschopnou nabídku financování.

ČEB umí vývozce podpořit ve všech klíčových bodech. Již při vstupu vývozce do výběrového řízení se banka zaručí za jeho schopnost dostát svým závazkům v případě, že bude vybrán zadavatelem jako vítěz. ČEB je také schopna nabídnout odběrateli nebo jeho bance exportní odběratelský úvěr se státní podporou, a to s plným využitím možností, které umožňují pravidla podpory vývozu a obezřetného bankovního podnikání. Banka také garantuje řádné splnění závazků exportéra, které vyplývají z podepsané smlouvy o vývozu. V případě potřeby může vývozce čerpat u banky výhodné předexportní financování na pokrytí svých výrobních nákladů.

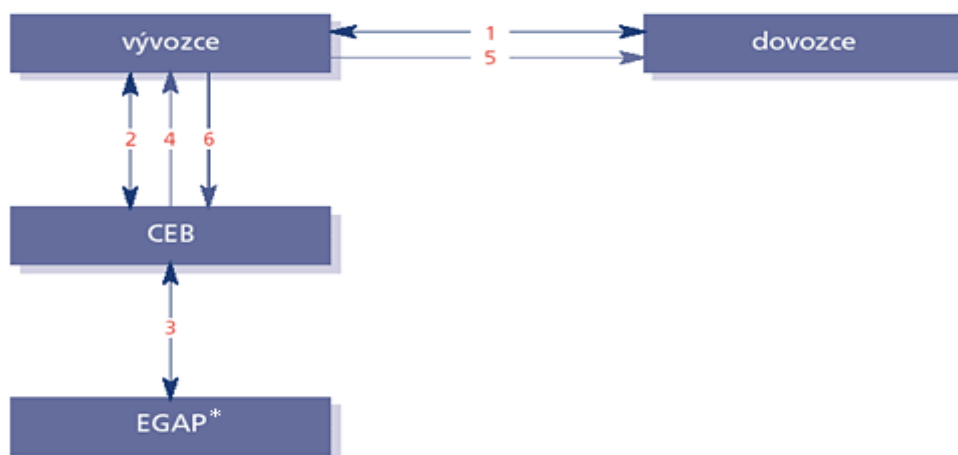
Úvěr na financování výroby pro vývoz (předexportní úvěr)

Umožňuje českému výrobcí, resp. vývozci financovat náklady spojené s realizací dodávek pro zahraničního kupujícího (dovozce).

Zahrnuje financování:

- nákladů na nákup surovin, materiálu a ostatních komponentů určených k výrobě pro vývoz
- nákladů na materiálové předzásobení
- režijních nákladů
- osobních nákladů, tj. nákladových mezd a nákladů soc. a zdrav. pojištění
- nákladů spojených s pořízením investičního majetku pro realizaci výroby pro vývoz

Obrázek č.8: Schéma financování předexportního úvěru od ČEB



Zdroj: ČEB, 2012

1. Smlouva o vývozu, jejímž předmětem je dodávka zboží a/nebo služeb
2. Úvěrová smlouva
3. Smlouva o pojištění vývozních úvěrových rizik
4. Čerpání úvěru na základě dokladů potvrzujících vynaložení nákladů na výrobu
5. Dodávka zboží a služeb po ukončení výroby
6. Splácení úvěru buď z neodvolatelného dokumentárního akreditivu vystaveného z příkazu dovozce, nebo z čerpání vývozního odběratelského úvěru, resp. z čerpání vývozního dodavatelského úvěru

Tabulka č.16: Základní parametry úvěru od ČEB

Základní parametry

Krátkodobý úvěr	Dlouhodobý úvěr
splatnost do 2 let	v souladu s pravidly OECD
výše úvěru - do 85 % hodnoty smlouvy o vývozu	v souladu s pravidly pro poskytování státní podpory
	splatnost nad 2 roky
	výše úvěru - do 75% hodnoty smlouvy o vývozu
Úroková sazba - na bázi pohyblivé úrokové sazby (LIBOR, EURIBOR atd.)	
Všeobecné obchodní podmínky - "PU" - pro poskytování přímých úvěrů na financování výroby pro vývoz, financování vývozu a financování investic	
Pojistný produkt EGAP - "F", pojištěným je ČEB	

Zdroj: ČEB, 2012

4.10 Návrh exportních příležitostí

Na základě zjištěných informací a provedených analýz budou navrženy exportní příležitosti, které poslouží sledovanému podniku ke stanovení obchodní strategie a strategie rozvoje na zahraniční trhy včetně přínosů a rizik, které provází vstup na švédský a kanadský trh.

4.10.1 Porovnání kanadského a švédského trhu

Trh kanadský se od trhu švédského příliš neliší. Oba tyto státy se řadí mezi jedny z nejnávštěvnějších na světě. Zásadní rozdíl pro sledovaný podnik je jejich vzdálenost od České republiky, kde sídlí sledovaný podnik. Detailnější porovnání mezi těmito státy je uvedeno v *tabulce č. 17*.

Tabulka č.17: Porovnání švédského a kanadského státu z hlediska vnějších a vnitřních faktorů.

Stát	Kanada	Švédsko
Faktor		
1. Sociálně-kulturní charakt. státu	pop.: 32 mil., rozloha: 9,985 mil. km ² , jazyk: angličtina, francouzština	pop.: 9,9 mil., rozloha: 450 tis. km ² , jazyk: švédština
2. Technologická úroveň	vysoká tech. úroveň, ochrana životního prostředí	jedna z nejvyspělejších po stránce technologické
3. Ekonomický růst	expanzivní ekon. růst, nízká inflace a nezaměstnanost, 16. země světa podle HDP/obyv.	expanzivní ekon. růst, nízká inflace a nezaměstnanost, 23. země světa podle HDP/obyv.
4. Dopady hospodářské krize na strojírenství	odeznívající krize, obor v období růstu	odeznívající krize, obor v období růstu
5. Daňové zatížení	celkové daňové zatížení: 31 % HDP, daň z příjmů PO: 25 - 30 %, DPH: 12 - 15 %	celkové daňové zatížení: 51,3 % HDP, daň z příjmů PO: 26,3 %, DPH: 12 % a 25 %
6. Regulace ZO ve strojírenském oboru	vysoké technologické požadavky na dovoz, platí se clo (průměrně 6 %)	liberalizace obchodu, vysoké požadavky na bezpečnost výrobků, žádné clo, preference domácích výrobků před dovozem
7. Vstup potenciální konkurence do stroj. oboru	obor s vysokou technologickou úrovní, vysoké náklady na vstup do obor, mezeny na trhu	obor s vysokou technologickou úrovní, vysoké daně, trh částečně nasycen
8. Stávající konkurence	menší množství podniků v oboru, slabší konkurence	větší množství podniku v oboru, silnější konkurenční prostředí
9. Vyjednávací síla dodavatelů	vysoká cena vstupních faktorů	vysoká cena vstupních faktorů
10. Vyjednávací síla odběratelů	korektnost a konzervativnost kanadských odběratelů	požadavky na vysokou kvalitu výrobků, vstřícný přístup

Zdroj: autor, 2012

Kanada je po stránce rozlohy zhruba 22x větší než Švédsko, přesto zde žije jenom 3x více obyvatel než ve Švédsku. Tato skutečnost je způsobena polohou Kanady a jejím podnebím. Velká část Kanady je pokryta neobyvatelnou tundrou.

Technologická úroveň obou zkoumaných států je na vysoké úrovni, v případě Švédska se jedná z hlediska podnikání a technologické inovace dokonce o stát číslo jedna na světovém žebříčku.

Jak v případě Kanady, tak v případě Švédska se jedná o ekonomicky vyspělé státy, jejich HDP dosahuje jedny z nejvyšších hodnot na světě. Inlace i nezaměstnanost se pohybují v přijatelném rozmezí. Hospodářská krize je už minulostí a ekonomiky obou zemí se nacházejí v období expanze.

Švédsko je jedna z nejvíce daňově zatížených zemí na světě. Celkové daně k HDP dosahují 51,3 %, Kanada dosahuje pouze 31 %. Daň z příjmů právnických osob se nachází v obou státech zhruba na stejné úrovni, DPH je však ve Švédsku vyšší než v Kanadě.

Pokud by chtěl sledovaný podnik dovážet zboží do Kanady, měl by počítat s vysokými technologickými požadavky na jeho výrobky. Dále musí zaplatit clo, které se v průměru pohybuje kolem šesti procent. Oproti tomu Švédsko přijalo politiku liberalizace zahraničního obchodu. Tento stát se nachází v Evropské unii, tudíž se neplatí žádné clo při dovozu. Dovozce však musí počítat s vysokými požadavky na bezpečnost výrobků. Švédská vláda také preferuje na domácím trhu své výrobky před výrobky zahraničními.

Pokud by chtěla firma začít podnikat na kanadském trhu v oboru strojírenství, měla by počítat s vysokými vstupními náklady a s vysokými technologickými požadavky. Kanadský trh má však oproti švédskému značné mezery po stránce konkurenčního prostředí, tudíž by mělo být pro sledovaný podnik lehčí uplatnit se v Kanadě než ve Švédsku.

Obchodníci z Kanady i Švédska upřednostňují vstřícný a korektní přístup při obchodování nejen na domácím trhu, ale i se zahraničními partnery. Pokud sledovaný podnik dokáže nabídnout výrobky nejvyšší technologické úrovně, může počítat s optimistickým přístupem.

4.10.2 Porovnání zahraničních trhů s trhem českým

Kanadský a švédský trh nabízí oproti trhu českému nemalé možnosti. Pokud nebudeme brát v úvahu velikost těchto trhů a počet obyvatel, tak lze konstatovat, že obor hutnický, slévárenský a ocelárenský v těchto státech nabízí mnohem větší

možnosti uplatnění oproti České republice. Vysoká technologická úroveň a ideální podnikatelské prostředí nabízí velký prostor pro odbyt výrobků sledovaného podniku.

Vstup na tyto trhy však přináší i určité nevýhody oproti trhu českému. Pokud se zaměříme na daňové zatížení, tak na základě zjištěných informací lze konstatovat, že daňová úroveň v České republice je mnohem menší než ve Švédsku a téměř stejné jako v Kanadě. Konkrétně daň z příjmů PO je v České republice o třetinu menší než v těchto státech. Daň z přidané hodnoty je zhruba stejná jako ve Švédsku. V porovnání s Kanadou je větší. Pokud však chce sledovaný podnik vstoupit na tyto zahraniční trhy, musí být připraven zaplatit clo (v případě Kanady) a jeho výrobky musí splnit přísné technické požadavky na výrobek.

I.M.F. na českém trhu nemá příliš velkou konkurenci. Je to způsobené širokým portfoliem svých výrobků a vysokou technologickou úrovní. Pokud by chtěl sledovaný podnik vstoupit na trh švédský, měl by se připravit na silné konkurenční prostředí. Oproti tomu zde může získat velký odbyt svých výrobků. Kanadská konkurence není tak silná jako v případě Švédska, avšak je spojená s vysokými náklady na dopravu zboží.

Obchodní partneři z těchto zemí mají silnější vyjednávací pozici oproti partnerům z České republiky, pokud však budou spokojeni, lze očekávat férový a vstřícný přístup a trvalejší možnosti odbytu.

4.10.3 Přínosy a rizika vstupu na zahraniční trhy

Přínosy vstupu

1) Noví obchodní partneři, zvýšení tržeb – pokud by sledovaný podnik vstoupil na kanadský a švédský trh a splnil veškeré technické a bezpečnostní požadavky na výrobek, které vyžaduje místní legislativa, pravděpodobně by to mělo za následek zvýšení odbytu jeho výrobků. To by znamenalo zvýšení celkových tržeb a několik procent a podnik by získal nové obchodní partnery, které by mu zajistili dlouhodobou spolupráci.

2) Rozšíření výroby – dlouhodobá spolupráce s obchodními partnery z Kanady a Švédska by znamenalo dlouhodobé zvýšení odbytu a zvýšení tržeb. Pokud by

sledovanému podniku nestačily stávající výrobní kapacity, musel by k zajištění poptávky tuto kapacitu rozšířit, postavit novou halu, přijmout nové zaměstnance či najmout outsourcingovou firmu k provozu některých aktivit, případně zlepšení technologického postupu výroby.

3) Možnost spolupráce s CzechTrade, EGAP, ČEB – pokud by firma chtěla vstoupit na zahraniční trhy, má možnost využít podpory exporty od těchto organizací.

CzechTrade nabízí českým exportérům hned několik služeb. Prvním nástrojem, který může firma kdykoliv a kdekoliv využít je tzv. Zelená linka. Na této lince firma může zjistit veškeré informace o podpoře exportu, legislativní požadavky jednotlivých zemí či ověření bonity obchodních partnerů. Dále můžou zaměstnanci sledovaného podniku využít školení v nejrůznějších oborech či možnost účasti na některém z mezinárodních veletrhů či výstav. CzechTrade má také pobočky jak ve Švédsku, tak v Kanadě. Zaměstnanci v těchto státech jsou schopni poskytnout exportérům veškeré informace o trhu, vyhledat nové obchodní kontakty a pomoc při jeho zprostředkování.

Exportní garanční a pojišťovací společnost nabízí výhodně exportům možnost pojištění velké škály vývozních úvěrů, které nejsou schopny pokrýt komerční pojišťovny.

4) Zvýšení povědomí o firmě – spolupráce s kanadskými a švédskými firmami by také vedla ke zvýšení povědomí o sedlčanské firmě. I.M.F. by upevnilo své postavení na mezinárodním strojírenském trhu a rozšířilo tak svou působnost na další trhy, které jsou doposud neobsazené. To by vedlo k zesílení konkurenční pozice ve světě.

Rizika vstupu

1) Konkurence ze zahraničí – pokud by chtěl vstoupit sledovaný podnik na některý z uvedených trhů, měl by se připravit v případě Švédska na silný konkurenční tlak, který by mohl ohrozit odbyt jeho výrobků. V případě Kanady by tento tlak neměl být tak silný. Firmy, podnikající v oboru strojírenství na těchto trzích disponují vysokou technologickou úrovní, která by mohla vést ke konkurenční výhodě nad sledovaným podnikem.

2) Kurzovní rozdíl – při obchodování se zahraničím by měl sledovaný podnik také počítat s možností kurzovního zisku či ztráty. Kanadskou národní měnou je kanadský dolar, v případě Švédska se jedná o švédskou korunu. Česká koruna od konce roku 2011 ztrácí svou silnou pozici na devizovém trhu a oslabuje. V případě, že by sledovaný podnik dovážel zboží na tyto trhy a česká koruna by nadále oslabovala vůči kanadskému dolaru a švédské koruně, docházelo by ke kurzovním ziskům, jelikož firma dostane za jednu jednotku této měny více českých korun, v případě posilování české koruny by docházelo ke kurzovním ztrátám, protože by za jednu tuto jednotku dostala méně českých korun. Ceny výrobků při obchodování se zahraničím se stanovují na několik týdnů až měsíců dopředu a vždy v zahraničních měnách.

3) Riziko neuspokojení poptávky – dalším rizikem při vstupu na již zmíněné zahraniční trhy je neuspokojení poptávky. Tyto státy se nacházejí v prostředí, kde veškeré výrobky odpovídají nejvyšším technologickým a bezpečnostním předpisům. V případě, že by nebyla sedlčanská firma schopna splnit tyto požadavky, odběratelé by nemuseli být spokojeni a mohli by odstoupit od spolupráce se sledovaným podnikem.

4) Riziko nezaplacení od odběratele – se vstupem na zahraniční trhy také přichází riziko, že odběratel nemusí zaplatit včas, a nebo vůbec za dodané zboží. Aby nedocházelo k těmto situacím, má sledovaná firma možnost získat informace o svých obchodních partnerech od CzechTrade, případně si může nechat pojistit úvěrové produkty od EGAP.

5. ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo provést analýzu celkového stavu podniku I.M.F., s.r.o. a zjistit možnost spolupráce s firmami v zahraničí. Společnost I.M.F., s.r.o. patří mezi špičkové výrobce strojů a zařízení, které jsou určeny pro slévárenský a ocelárenský průmysl nejen na území České republiky, ale převážně v zahraničí. Sledovaný podnik je součástí skupiny I.M.F., kterou řídí mateřská firma se sídlem v Itálii. Celkem se jedná o 5 výrobních jednotek a více než 30 obchodních zástupců po celém světě.

Za pomoci analýzy, která zkoumala trh České republiky, bylo zjištěno, že sledovaný podnik dominuje velmi vyspělou technologickou úrovní, za kterou může poděkovat převážně své mateřské firmě. Tato skutečnost se pro firmu stává významnou konkurenční výhodou, která ji drží ve svém oboru na předních pozicích v ČR, a tudíž by neměla mít problém s potencionální konkurencí. Podnik také vděčí za svůj úspěch velmi zkušenému managementu od mateřské firmy z Itálie.

Na základě provedených analýz a získaných informací, které zkoumaly exportní činnost sledovaného podniku, bylo zjištěno, že sledovaný podnik postupně ztrácí závislost na své mateřské firmě a rozvíjí spíše svou činnost na trhy za hranice Evropské unie, nejvíce v Rusku, kde v současné době dochází k rapidnímu nárůstu slévárenského a ocelárenského průmyslu, dále v Brazílii, USA a dalších zemí.

Portfolio analýza za pomocí matice BCG zjistila informace, které se týkaly postavení šesti základních výrobků sledovaného podniku na trhu. Tyto výrobky byly rozděleny do čtyř základních skupin, které se od sebe odlišují podle tržního podílu výrobku a předpokládaného tempa růstu tohoto trhu. Mezi výrobky s označením hvězdy se řadí vytloukáací rošty a linky na manipulaci s trubkami. Otazníky tvoří dopravníky a tryskače, tzv. peněžní krávy jsou jednotlivé komponenty do strojů a mezi bídné psy patří vysoušecí tunely.

Finanční analýza podala informace, které se týkaly finančního zdraví podniku od roku 2002 až 2010. K tomu posloužil hospodářský výsledek a výše výnosů včetně

ukazatelů rentability, zadluženosti, aktivity a likvidity. Bylo zjištěno, že sledovaný podnik je po finanční stránce zdravý. Nutně však dodat, že firma mezi roky 2008 a 2009 utrpěla zranění v podobě finanční krize, která zhoršila výsledky všech ukazatelů. V současné době by sledovaný podnik měl být opět v období expanze.

Provedená analýza SWOT byla zaměřena na silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení, které působí na sledovaný podnik. Bylo zjištěno, že firma v současné době přijímá strategii vstupu na nové trhy a rozšíření působnosti na trhu ruském. Tím se postupně snaží ztrácet závislost na mateřské firmě. Pro firmu je také důležité její finanční zdraví, chce zamezit riziko vypuknutí nové finanční krize.

Podrobná analýza kanadské trhu zjistila důležité informace, které poslouží sledovanému podniku při proniknutí na tento trh. Bylo zjištěno, že kanadský trh je celkově na velice vyspělé úrovni nejen po stránce hospodářské, ale i po stránce technologické. Kanadský trh je částečně závislý na zahraničním obchodě s USA. Daňové zatížení v Kanadě je oproti průměru EU na nízké úrovni. Nejlepší variantou pro sledovaný podnik je spolupráce pomocí vývozních a dovozních operací (obchodní zastoupení). Při dovozu je však nutné brát v úvahu přísné technické předpisy a nutnost platit clo, to však není nijak velké. Konkurence na tomto trhu v oboru není příliš velká. Sledovaný podnik může od obchodních partnerů čekat vstřícný přístup. Rizikem zůstává volatilita české koruny vůči kanadskému dolaru. Celkově lze tvrdit, že kanadský trh je pro sledovaný podnik přijatelnější, než trh švédský.

Analýza švédského trhu zjistila, že tento trh je jeden z nejpřijatelnějších trhů na světě pro podnikání a života samého. Naopak je švédský trh jeden z nejvíce daňově zatížených na světě. I přesto švédská ekonomika roste. Konkurence v oboru strojírenství je velmi silná. Sledovaný podnik musí počítat s velkým množstvím malých i větších firem, které vyrábí stejné výrobky. V úvahu musí brát přísné bezpečnostní a technické předpisy. Pro sledovaný podnik by byla výhodná spolupráce se švédskými odběrateli prostřednictvím vývozních a dovozních operací (obchodní zastoupení). Přesto, že se při dovozu do Švédska neplatí žádné clo, pro firmu zůstává výhodnější spolupráce s Kanadou.

Pokud by se I.M.F. rozhodla, že vstoupí na některý z uvedených trhů, má možnost využít spolupráci s organizacemi, které podporují export. CzechTrade nabízí firmám např. Zelenou linku pro export, školení v oboru obchodního umění či možnost účasti na mezinárodních veletrzích a výstavách a další. Dále má firma možnost zjistit podrobné informace o zahraničních trzích: průzkum trhu, možnost získání nových obchodních kontaktů, zjištění bonity partnerů a mnoho dalších. Exportní garanční a pojišťovací společnost nabízí širokou škálu pojistných produktů (pojištění úvěrů a investic), které jsou schopné zaplnit mezery, na které jsou komerční pojišťovny krátké. Česká exportní banka může nabídnout široký sortiment vývozních úvěrů s nízkým úrokem včetně služeb, které s nimi souvisí. V případě, že by firma chtěla vstoupit na již zmíněné zahraniční trhy, měla by využít nástroje podpory exportu od těchto organizací.

Po provedení řízeného rozhovoru s vedoucím pracovníkem sledovaného podniku bylo zjištěno, že sledovaný podnik nemá dostatečný přehled o všech možnostech podpory exportu od organizací CzechTrade, EGAP a ČEB.

Na základě provedených analýz a zjištěných informací nelze žádnou hypotézu zamítnout. Podnik by měl vstoupit nejprve na trh kanadský, posléze na trh švédský. Měl by však brát v úvahu vysoké technické a bezpečnostní požadavky na výrobek a riziko střetu s konkurencí na těchto trzích. Dále by měl brát v úvahu proměnlivost kurzu české koruny vůči kanadskému dolaru a švédské koruně. Při vstupu na tyto trhy by také měl spolupracovat s výše uvedenými organizacemi podporující export.

6. SUMMARY

The aim of this thesis was to analyze the overall condition of the company I.M.F., Ltd and determine the possibility of cooperation with companies abroad. I.M.F. is one of the leading manufactures of machines, that are designed for the foundry and steel industry. It was found that the observed corporation dominate with a very advanced technological level which obtains from the parent company. It is a significant competitive advantage for I.M.F.

Financial analysis found information related to financial health. Company from Sedlčany is financially healthy. The exception is the period between 2008 and 2009, when it experienced financial crises. SWOT analysis found, that the company receives the strategy of entry into new markets and expansion in the Russian market.

The Canadian market is overall a very advanced in economic and technology level. The tax burden in Canada is low. The best option for the company's cooperation is throw export and import operations (sales office).

Analysis of the Swedish market found that it is one of the most tax-burdened countries in the world. Competition in the engineering industry is very strong. There are strict safety and technical regulations. For the observed enterprise would be advantageous cooperation with Swedish customers through the dealership. Imports to Sweden is not paid duty, but for the company is more advantageous cooperation with Canada.

If I.M.F. decided to come to any of these markets, it has the possibility to cooperate with organizations that promote exports. Czechtrade offers detailed information about foreign markets: market research, new business contacts. EGAP offers a wide range of insurance products. CEB can offer a wide range of export credits with low interest. The company should know the high technical and safety requirements for the product and the risk of conflict with competition in these markets. It should also take into account the variability of the Czech crown against the Canadian dollar and Swedish krone. When entering these markets, it should also cooperate with those organizations to support exports.

Key words: steel industry, parent company, SWOT analysis, sales office, tax-burdened

7. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Literární zdroje

- [1] BENEŠ, V. a kol.: *Zahraniční obchod: Příručka pro obchodní praxi*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. 328 s. ISBN 80-247-0558-3.
- [2] BŮHM, A., JANATKA, F.: *Pojištění úvěrových rizik v mezinárodním obchodě*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. 204 s. ISBN 80-247-0816-7
- [3] CIHELKOVÁ E, A kol.: *Světová ekonomika: regiony a integrace*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2002. 244 s. ISBN: 80-247-0193-6
- [4] ČERNOHLAVKOVA, E., MACHKOVA, H., SATO, A. a kol.: *Mezinárodní obchodní operace*. 3. přeprac. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2003. 232 s. ISBN 80-247-0686-5.
- [5] DVOŘÁK, P.: *Základy mezinárodní obchodní politiky*. Praha: VŠE Praha, 2000. 221 s. ISBN 80-7079-658-8
- [6] GULLOVÁ, S., MÜLLEROVÁ, F., SATO, A., ZAMYKALOVÁ, M.: *Obchodní jednání v zemích EU*. 1. vyd. Praha: VŠE, 2002. 83 s. ISBN 80-245-0444-8
- [7] JANATKA, F., LUKEŠ, K., NEUBAUER, K., STUHLÍK, K., ŠMEJKAL, V., TOMÍČEK, M.: *Obchod v rámci Evropské unie a obchodní operace mimo členské země EU*. Praha: ASPI Publishing, 2004. 296 s. ISBN 80-7357-006-8
- [8] KALÍNSKÁ, E. a kol.: *Mezinárodní obchod v 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. 232 s. ISBN 978-80-247-3396-8
- [9] KALINSKÁ, E., PETŘÍČEK, V.: *Mezinárodní obchod I*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2003. 117. ISBN 80-245-0600-9

- [10] KRATOCHVÍL, P.: *Slovník teorie mezinárodních vztahů*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2007. 67 s. ISBN 978-80-245-1168-9
- [11] KOTLER, P., AMRSTRONG, G.: *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN 80-247-0513-3
- [12] MACHKOVÁ, H., SATO, A., ZAMYKALOVÁ, M. a kol.: *Mezinárodní obchod a marketing*. Praktická výkladová encyklopedie. Praha: Grada Publishing, 2002. 268 s. ISBN 80-247-0364-5
- [13] PLCHOVÁ, B. a kol.: *Zahraničně ekonomické vztahy ČR*. 3. přepracované vyd. Praha: VŠE, 2007. 154 s. ISBN 978-80-245-1285-3
- [14] PLCHOVÁ, B. a kol.: *Zahraniční obchod*. 2. vyd. Praha: Bankovní institut vysoká škola, a.s., 2001. 273 s. ISBN 80-7265-048-3
- [15] TICHÁ, L.: *Vnější obchodní vztahy ČR*. 1. vyd. České Budějovice: JU EF České Budějovice, 2007. 167 s. ISBN 978-80-7394-015-7

Elektronické zdroje:

- [16] BUSINESSINFO – oficiální portál pro podnikání a export. Czechtrade. *Businessinfo.cz* [online]. c2011, 1.11.2011 [cit.2011-11-22]. Dostupný z WWW: <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/czechtrade/1001668/>
- [17] BUSINESSINFO – oficiální portál pro podnikání a export. EGAP. *Businessinfo.cz* [online]. c2011, 11.11.2011 [cit.2011-11-22]. Dostupný z WWW: <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/exportni-garancni-a-pojistovaci/1000562/>

[18] BUSINESSINFO – oficiální portál pro podnikání a export. Exportní strategie ČR. *Businessinfo.cz* [online]. c2011, 21.10.2011 [cit.2011-11-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/exportni-strategie-cr/1001404/>>

[19] BUSINESSINFO – oficiální portál pro podnikání a export. Formy vstupu firem na mezinárodní trhy. *Businessinfo.cz* [online]. c2009, 28.08.2009 [cit.2011-11-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/manual-exportera/formy-vstupu-firem-na-mezinarodni-trhy/1001370/41006/>>

[20] BUSINESSINFO – oficiální portál pro podnikání a export. Společná obchodní politika EU. *Businessinfo.cz* [online]. c2011, 21.10.2011 [cit.2011-11-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/spolecna-obchodni-politika-eu/spolecna-obchodni-politika-evropske-unie/1001599/42339/?page=1>>

[21] BUSINESSINFO – oficiální portál pro podnikání a export. Vývozní a dovozní operace. *Businessinfo.cz* [online]. c2009, 28.08.2009 [cit.2011-11-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/manual-exportera/formy-vstupu-firem-na-mezinarodni-trhy/1001370/41006/>>

[22] CZECH – vše o podnikání. Strojírenství v České republice. *Czech.cz* [online]. c2009, 29.12.2009 [cit.2011-11-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.czech.cz/cz/66416-strojirenstvi>>

[23] CZECHTRADE – oficiální portál agentury Czechtrade. *Czechtrade.cz* [online]. c2011, 20.11.2011 [cit.2011-11-22]. Dostupný z WWW: <<http://www.czechtrade.cz/o-czechtrade/predstaveni/>>

[24] CSÚ – stránky Českého statistického úřadu. Zahraniční obchod ČR. *Czso.cz* [online]. c2006, 30.06.2011 [cit.2011-11-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cvzo060305analyza05.doc>>

[25] ČEB – oficiální web České exportní banky. *Ceb.cz* [online]. c2011, 11.11.2011 [cit.2011-11-22]. Dostupný z WWW:

<<http://www.ceb.cz/content/view/92/35/>>

[26] EGAP – oficiální web Exportní garanční a pojišťovací společnosti, a.s.. *Egap.cz* [online]. c2011, 30.9.2011 [cit.2011-11-22]. Dostupný z WWW:

<<http://www.egap.cz/dokumenty/o-nas/informace-o-exportni-garancni-a-pojistovaci-spolecnosti-a-s-k-30-9-2011.pdf>>

[27] EUROPA – portál informací o podnikání v Evropské unii. Strojírenský průmysl v EU. *Europa.cz* [online]. c2011, 23.11.2011 [cit.2011-11-28]. Dostupný z WWW:

<http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/mechanical/index_cs.htm>

[28] EUROSOP – portál informací o dění v Evropské unii. Obchodní politika. *Euroskop.cz* [online]. c2011, 15.11.2011 [cit.2011-11-23]. Dostupný z WWW:

<<http://www.euroskop.cz/680/sekce/obchodni-politika/>>

[29] GALAKTIS – moderní vzdělávání. Strojírenství v České republice. *Galaktis.cz* [online]. c2009, 17.8.2009 [cit.2011-11-25]. Dostupný z WWW:

<<http://galaktis.cz/clanek/prumysl-v-ceske-republice/>>

[30] HAJDUCH – geografický web ČR. Strojírenství v České republice. *Hajduch.net* [online]. c2010, 14.08.2010 [cit.2011-11-25]. Dostupný z WWW:

<<http://www.hajduch.net/cesko/zpracovatelsky-prumysl-1>>

[31] MFCR – oficiální stránky ministerstva financí České republiky. Podpora exportu. *Mfcr.cz* [online]. c2011, 15.11.2011 [cit.2011-11-23]. Dostupný z WWW:

<http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/podpora_exportu.html>

[32] MPO - oficiální stránky Ministerstva průmyslu a obchodu ČR. Podpora exportu v ČR. *Mpo.cz* [online]. c2011, 15.11.2011 [cit.2011-11-22]. Dostupný z WWW:

<<http://www.mpo.cz/dokument90506.html>>

[33] MPO - oficiální stránky Ministerstva průmyslu a obchodu ČR. Společná obchodní politika EU. *Mpo.cz* [online]. c2006, 10.04.2006 [cit.2011-11-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpo.cz/dokument7754.html>>

[34] MZV – ministerstvo zahraničních věcí ČR. Podpora exportu ČR. *Mzv.cz* [online]. c2011, 12.09.2011 [cit.2011-11-23]. Dostupný z WWW: <<http://www.mzv.cz/file/72946/EkonomickaDimenzeZahranicniPolitiky.pdf>>

[35] ZELENÝ KRUH – asociace ekologických organizací. Strojírenství v České republice. *Google.cz* [online]. c2011, 20.07.2011 [cit.2011-11-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=strojirensk%C3%BD%20pr%C5%AFmysl%20%C4%8Dr&source=web&cd=25&ved=0CDoQFjAEOBQ&url=http%3A%2F%2Fwww.zelenykruh.cz%2Fvyzkum%2Fdocs%2F5%2520Priorita%2520Konkurenceschopne%2520strojirenstvi.doc&ei=YQvVTvvWD8eBhQfbmtHkAQ&usg=AFQjCNFCQv21gV6CjIQPRI0kNIGPlqsisg&cad=rja>>

Ostatní zdroje

<http://www.imfsro.cz> – stránky společnosti IMF, s.r.o. Sedlčany

<http://www.obchodnirejstrik.cz> – obchodní rejstřík - alternativní přístup k rejstříku vedenému Ministerstvem spravedlnosti

<http://www.czso.cz> – český statistický úřad

<http://www.eurostat.eu> – evropský statistický úřad

<http://www.kurzy.cz> – aktuální informace o dění na finančním trhu

Účetní závěrky a výroční zprávy pro roky 2003 – 2010, dostupné na <http://www.justice.cz>

Řízený rozhovor s pracovníkem Martinem Bláhou na pozici planning, který poskytl potřebné informace

8. SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ

Seznam tabulek

Tabulka č.1: Faktory konkurence v odvětví

Tabulka č.2: Teritoriální struktura exportu I.M.F. 2011

Tabulka č.3: Komoditní struktura exportu I.M.F. 2011

Tabulka č.4: Podíl mateřské firmy na celkovém exportu I.M.F. 2009 – 2011

Tabulka č.5: Vývoj výnosů a hospodářského výsledku v období 2002 – 2010

Tabulka č.6: Ukazatelé rentability v letech 2002 - 2010

Tabulka č.7: Ukazatelé zadluženosti v letech 2002 – 2010

Tabulka č.8: Ukazatelé aktivity v letech 2002 - 2010

Tabulka č.9: Ukazatelé likvidity v letech 2002 – 2010

Tabulka č.10: SWOT analýza podniku I.M.F.

Tabulka č.11: Porovnání jednotlivých faktorů SWOT analýzy

Tabulka č.12: Makroekonomické ukazatele v Kanadě 2007 - 2011

Tabulka č.13: Základní makroekonomické ukazatele ve Švédsku 2005 - 2009

Tabulka č.14: Pojištění střednědobého a dlouhodobého vývozního dodavatelského
úvěru EGAP – Kanada

Tabulka č.15: Pojištění střednědobého a dlouhodobého vývozního dodavatelského
úvěru EGAP – Švédsko

Tabulka č.16: Základní parametry úvěru od ČEB

Tabulka č.17: Porovnání švédského a kanadského státu z hlediska vnějších a vnitřních
faktorů

Seznam grafů

Graf č.1: Vývoj objemu exportu I.M.F. v letech 2002 – 2010

Graf č.2: Vývoj celkových výnosů v letech 2002 - 2010

Graf č.3: Vývoj hospodářského výsledku před zdaněním v období 2002 – 2010

Seznam obrázků

Obrázek č.1: Mapa firem skupiny IMF

Obrázek č.2: Porterův model pěti sil

Obrázek č.3: Matice BCG

Obrázek č.4: Trojúhelníková SWOT matice pro hodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení (Fullerův trojúhelník)

Obrázek č.5: Porterův model pěti sil (Kanada)

Obrázek č.6: Porterův model pěti sil (Švédsko)

Obrázek č.7: Schéma procesu poskytnutí bankovní záruky od EGAP

Obrázek č.8: Schéma financování předexportního úvěru od ČEB

9. SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Vývoj HDP v letech 2010 - 2011

Příloha č. 2: Vývoj inflace v letech 2010 - 2011

Příloha č. 3: Vývoj sazby daně z příjmů právnických osob v letech 1999 - 2011

Příloha č. 4: Vzájemná obchodní výměna mezi ČR a Kanadou 2007 - 2011

Příloha č. 5: Hlavní položky českého vývozu do Kanady v roce 2011

Příloha č. 6: Bilance vzájemné obchodní výměny mezi ČR a Švédskem 2005 - 2009

Příloha č. 7: Komoditní struktura českého vývozu/dovozu se Švédskem 2007 – 2009

Příloha č. 8: Desatero při obchodování s Kanadou

Příloha č. 9: Desatero při obchodování se Švédskem

Příloha č. 10: Statistika pojištění vývozu se státní podporou EGAP 1993 – 2011

PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Vývoj HDP v České republice v letech 2010 - 2011

Období	Index prům. produkce r/r v %	Index prům. produkce m/m v %	Tržby v průmyslu r/r v %
12 / 11	2.0 %	-0.8 %	2.4 %
11 / 11	5.4 %	2.7 %	6.6 %
10 / 11	1.7 %	0.1 %	2.6 %
9 / 11	2.5 %	0.1 %	0.9 %
8 / 11	5.9 %	-0.6 %	6.0 %
7 / 11	4.4 %	0.1 %	5.4 %
6 / 11	7.4 %	-1.9 %	6.0 %
5 / 11	15.2 %	2.7 %	13.9 %
4 / 11	4.7 %	0.3 %	6.5 %
3 / 11	9.5 %	-0.9 %	10.7 %
2 / 11	13.0 %	0.2 %	12.3 %
1 / 11	16.9 %	3.4 %	18.1 %
12 / 10	12.7 %	-0.9 %	13.2 %
11 / 10	15.9 %	2.0 %	14.9 %
10 / 10	6.9 %	-0.3 %	7.8 %
9 / 10	12.2 %	1.1 %	14.9 %
8 / 10	12.9 %	10.1 %	14.4 %
7 / 10	5.3 %	10.6 %	7.8 %
6 / 10	9.7 %	0.7 %	12.0 %
5 / 10	16.9 %	0.1 %	17.3 %

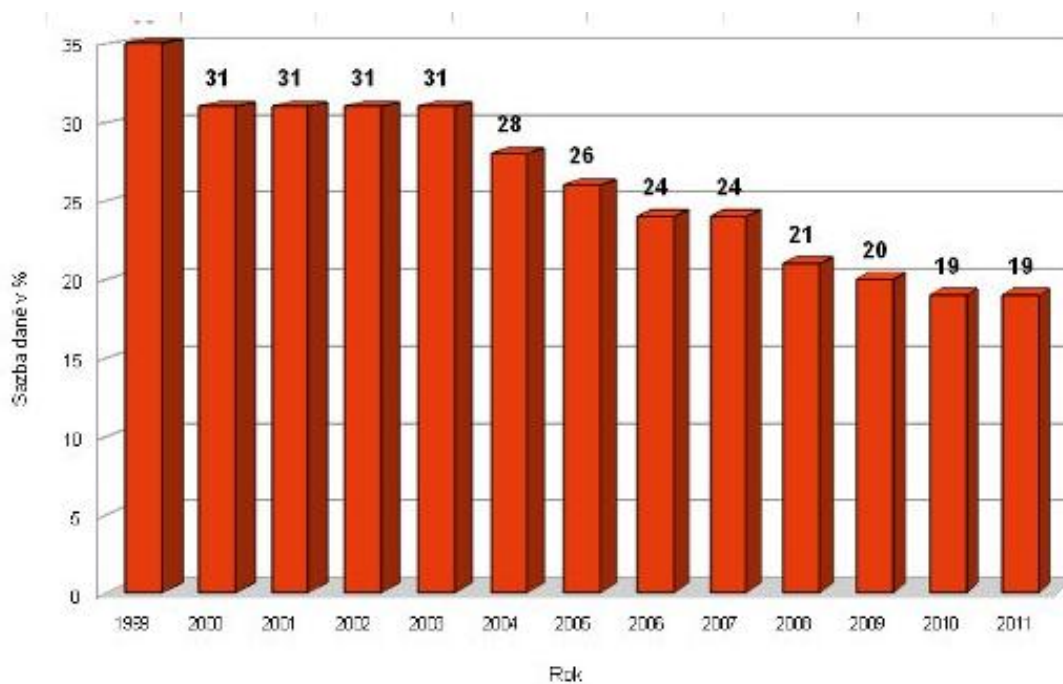
Zdroj: www.kurzy.cz, 2012

Příloha č. 2: Vývoj inflace v České republice v letech 2010 - 2011

Období	Průměrný index spotřebitelských cen	Inflace meziroční v %	Inflace meziměsíční v %
1 / 12	2.1 %	3.5 %	1.8 %
12 / 11	1.9 %	2.4 %	0.4 %
11 / 11	1.9 %	2.5 %	0.4 %
10 / 11	1.9 %	2.3 %	0.3 %
9 / 11	1.8 %	1.8 %	-0.2 %
8 / 11	1.9 %	1.7 %	-0.3 %
7 / 11	1.9 %	1.7 %	0.3 %
6 / 11	1.9 %	1.8 %	-0.2 %
5 / 11	1.8 %	2.0 %	0.5 %
4 / 11	1.8 %	1.6 %	0.3 %
3 / 11	1.7 %	1.7 %	0.1 %
2 / 11	1.7 %	1.8 %	0.1 %
1 / 11	1.6 %	1.7 %	0.7 %
R / 10	1.5 %	1.5 %	-
12 / 10	1.5 %	2.3 %	0.5 %
11 / 10	1.4 %	2.0 %	0.2 %
10 / 10	1.2 %	2.0 %	-0.2 %
9 / 10	1.1 %	2.0 %	-0.3 %
8 / 10	0.9 %	1.9 %	-0.3 %
7 / 10	0.8 %	1.9 %	0.3 %

Zdroj: www.kurzy.cz, 2012

Příloha č. 3: Vývoj sazby daně z příjmů PO v České republice v letech 1999 - 2011



Zdroj: www.az-data.cz, 2012

Příloha č.4: Vzájemná obchodní výměna mezi ČR a Kanadou 2007 – 2011 (v mld. Kč)

Rok	2007	2008	2009	2010	2011
Vývoz ČR	3,18	3,32	2,82	2,85	4,60
Dovoz ČR	7,17	5,89	3,80	3,36	3,40
Obrat	10,35	9,21	6,62	6,21	8,00
Saldo	-3,99	-2,57	-0,98	-0,51	+1,20

Zdroj: Český statistický úřad, 2012

Příloha č. 5: Hlavní položky českého vývozu do Kanady v roce 2011 (v mil. Kč)

kolejnice, výhybky ze železa, oceli	830,1
výrobky lité ze železa, oceli	304,3
části přístrojů osvětlovacích, signalizačních	243,7
mikroskopy jiné než optické	134,4
části, součásti motorových vozidel, traktorů	124,9
enzymy	124,2
nové pneumatiky z pryže	117,9
stroje vyvrtávací-frézovací	116,4
konstrukce, konstrukční prvky ze železa a oceli	102,9
umělá střeva (střívka párků) z tvrzených bílkovin	99,1

Zdroj: Český statistický úřad, 2012

Příloha č. 6: Bilance vzájemné obchodní výměny mezi ČR a Švédskem 2005 – 2009

mil. SEK	2005	2006	2007	2008	2009	změna %
vývoz z ČR (dle země odeslání)	7 739	9 827	12 008	13 949	10 873	-22
- podíl na celkovém švédském dovozu (%)	0,95	1,08	1,19	1,3	1,25	---
dovoz do ČR	10 925	6 507	7 610	7 592	6 186	-19
- podíl na celkovém švédském vývozu (%)	1,13	0,61	0,68	0,7	0,63	---
obrat	18 665	16 334	19 618	21 541	17 059	-21
bilance (z hlediska ČR)	-3 186	+3 321	+4 398	+6 357	+4 687	-26
kurs SEK/USD (celoroční průměr) *	7,48	7,38	6,76	6,58	7,65	+16

Zdroj: Exportrade, 2010

Příloha č.7: Komoditní struktura českého vývozu/dovozu se Švédskem 2007 - 2009

mil. USD	2007		2008			2009		
	dovoz	vývoz	dovoz	vývoz	bilance	dovoz	vývoz	bilance
Nomenklatura SITC								
0 potraviny a živá zvířata	12	22	21	28	7	19	25	6
1 nápoje a tabák	4	15	3	41	38	3	45	42
2 suroviny nepoživatelné s výjimkou paliv	19	15	18	13	-5	14	10	-5
3 nerostná paliva, maziva a příbuzné materiály	1	0	3	0	-3	2	2	0
4 živočišné a rostlinné oleje, tuky a vosky	13	0	15	0	-15	11	0	-11
5 chemikálie a příbuzné výrobky	174	66	185	100	-85	145	60	-85
6 tržní výrobky tříděné podle materiálu	547	352	568	404	-164	367	252	-115
7 stroje a dopravní prostředky	473	1 435	467	1 665	1 198	346	1 088	742
8 průmyslové spotřební zboží	94	231	88	313	226	74	268	194
9 komodity a předměty obchodu nezatříděné	0	0	0	0	0	0	0	0
celkem	1 340	2 139	1 369	2 565	1 196	982	1 750	768

Zdroj: Český statistický úřad, 2010

Příloha č. 8: Desatero při obchodování s Kanadou

1. Při kontaktu s kanadskými obchodníky buďte věcní, zdvořilí, jednejte bez zbytečných průtahů, první kontakt je akceptován jak osobně, tak telefonem, faxem, emailem. Korupce v Kanadě téměř neexistuje.
2. Většina obchodních jednání se zámořskými partnery probíhá písemně elektronickou komunikací. Při osobním jednání v Kanadě buďte dochvilní, snažte se zapamatovat si jména obchodních partnerů a jejich místo v hierarchii firmy.
3. Při jednáních je dobré okrajově zmínit rodinu, zásadně se vyhněte tématům politika, kritika všeho druhu, českému humoru a při jednání se ženami se striktně držte obchodního tématu, naprostým tabu jsou žerty a komentáře na téma feministky.
4. Při písemné komunikaci preferujte použití elektronické pošty, je dobré mít v záloze funkční fax. Použití kanadského anglického pravopisu bude určitě předností, v kontaktu s francouzsky hovořící provincií můžete rovněž použít francouzštinu, oba jazyky jsou úředně uznávány. Při písemné konverzaci dodržujte úředně danou stylistiku dopisu.
5. Veškerá jednání dokumentujte písemně, vyhněte se tak nepříjemným právním a obchodním důsledkům ze špatně napsané smlouvy. Kanadčan ocení věcnost a stručnost, má malý respekt k titulům, hodnota jedince je stanovena tím co dělá a jak se chová, ne jaký má titul.
6. V obchodním jednání je nejvhodnějším oblečením kostým u žen, u mužů oblek.
7. Pracovní snídaně a obědy jsou preferovány před večerními schůzkami, probíhají zásadně bez podávání alkoholu, rovněž kouření není respektováno.
8. Pracovní doba v Kanadě je zpravidla od 8-9 hodin ráno do 16-17 hodin odpoledne. Obchody s potravinami jsou otevřeny od časných ranních hodin až do nejméně 22.00 hodin, některé i 24 hodin denně. Ostatní obchody včetně obchodních domů jsou otevřeny od 9-10 hodin do zhruba 21.00 hodin.
9. V Kanadě slaví jak celokanadské, tak provinční svátky, kdy bývá pracovní volno. Před jakýmkoliv jednáním se doporučuje si předem tyto svátky zjistit a vyhnout se tak nepříjemným překvapením a časovým prodlevám, rovněž se to

týká i časového posunu jednak mezi Kanadou a zámořskými zeměmi, dále i vzhledem k šesti časovým pásmům v samotné Kanadě.

10. Kanadčané jsou zpravidla milí a přátelští lidé. Jsou ale disciplinovaní, respektují zákon a totéž očekávají od návštěvníka. Budete-li toto respektovat, vyhněte se nepříjemným situacím a domů si odvezete jen pěkné vzpomínky na Kanadu.

Příloha č. 9: Desatero při obchodování se Švédskem

1. Plánování a přesnost: Plánování hraje ve Skandinávii důležitou roli, proto schůzku telefonicky domluvte v dostatečném předstihu alespoň 2 týdnů a emailem ji potvrďte. Společně s body, které na jednání budou diskutovány, můžete zaslat i podkladové materiály. Na schůzku přijďte včas, pokud se zpoždění nelze vyhnout, ohlaste ho. Volný čas a práce jsou ve Skandinávii oddělené. Po 16. hodině, na období letních prázdnin a státních svátků se schůzky většinou nesjednávají, nedomlouvejte si počátek jednání dříve než na 9. hodinu ráno. Dohodnutá doba trvání schůzky se dodržuje, především ve Finsku.
2. Neformální atmosféra a uvolněný dress code: Napříč Skandinávií se setkáte s oslovením křestním jménem, přizpůsobte se. Ve Finsku může být primární seznámení o něco formálnější s použitím titulu a příjmení, po nějaké době se ale často přejde k oslovení křestním jménem. Dánové používají i během jednání smysl pro humor, Finové se mu spíše vyhýbají. Dress code obchodních schůzek je lehce uvolněnější než v České republice, a to především v Dánsku a ve Švédsku. Kravata není absolutní nutností, požadavkem je celková upravenost zevnějšku.
3. Obchodním jazykem je angličtina: V celé Skandinávii se setkáte s vysokou úrovní znalostí angličtiny, která se používá jako obchodní jazyk. Využívat služeb překladatele není vhodné. Vaše marketingové materiály i webové stránky by měly být dostupné v anglickém jazyce. Prostudování webových stránek a ostatních podkladů Vašeho obchodního partnera je nezbytnou součástí přípravy na jednání. Znat pár slov v jazyce vašeho obchodního partnera může při jednání pomoci uvolnit atmosféru.

4. **Pečlivá příprava jednání:** Za účelem efektivně využít čas, bývají jednání strukturovaná. Pečlivě se na jednání připravte, stanovte si cíl. Mluvte jasně, uvádějte pravdivé informace podložené fakty a čísla. Vaše slova budou brána vážně. Ve Skandinávii je vzdělání a odborný přehled na vysoké úrovni a na Vašeho obchodního partnera spíše než obchodnické klíčky zapůsobí Vaše znalost oboru. Čekajte, že váš partner bude mít přehled o cenách i o konkurenci. Před koncem jednání shrňte nejdůležitější body do minutes of meeting, u kterých není nutnost podpisu. Follow up po schůzce je nesmírně důležitý, může mít formu emailu. Pokud na něj nedostanete odpověď, doplňte ho například telefonátem.
5. **Plochá organizační struktura:** Během jednání oslovujte všechny zúčastněné, udržujte oční kontakt. Organizační struktura je ve Skandinávii nejčastěji plochá a rozhodování probíhá kolektivně. V úvahu jsou brány názory všech zúčastněných, během jednání může být přivolán i další pracovník, pokud se ho diskutované téma týká. Racionálně následně zváží všechna fakta. Analýza všech možností, diskuse a dohodnutí se společného výsledku může vašemu partnerovi trvat nějaký čas. Buďte trpěliví, ale nepřestávejte s obchodním partnerem komunikovat. Ve Skandinávii je běžné, že požádáte partnera o potřebný čas o samotě na Vaše důležitá rozhodnutí.
6. **Důraz na komunikaci:** Své názory vyjadřují ve Skandinávii přímo a to především ve Finsku a Dánsku. Švédové mohou svůj názor diplomaticky zaobalit. Bez zbytečného small talk a úvodních slov se jde přímo k věci. Ukažte respekt, naslouchejte a než budete reagovat, vyčkejte, až druhá strana domluví. Kladení otázek je vnímáno velice pozitivně, jako znamení zájmu a angažovanosti. Emoce je ve Skandinávii potřeba ovládat, důraz je kladen na zdvořilost a kultivovaný projev. Skandinávští obchodní partneři jsou spolehliví a féroví, buďte i vy ke svému protějšku upřímní, přímí a otevření, vyplatí se to.
7. **Řešení konfliktů:** Především Norové a Švédové, ale i ostatní obyvatelé Skandinávie se otevřeným konfliktům snaží předejít. Pokud konflikt nastane, řeší ho komunikací a vyjednáváním. Může trvat i delší dobu, než se obě strany dohodnou na kompromisu. Pokud problém vyvstane během schůzky, může se jednání protáhnout, ale výsledek by měl přinést oboustrannou spokojenost. Za

úspěšný obchod je považován takový, kde jsou obě strany spokojené „win-win“. Při cenových jednáních si předem důkladně připravte faktické argumenty k požadovanému navýšení cen, podpořené statistikou a grafy, připravte se na konečný cenový kompromis. Předem avizujte případné skluzu v plnění Vašich dodávek a to minimálně týden předem, Skandinávci ocení včasnou informovanost a zařídí se.

8. Reference budují důvěru: Významnou hodnotu mají reference, které budují důvěru, především z ostatních zemí Skandinávie nebo západní Evropy. Smysl pro čest a poctivost je ve Skandinávii velký. Utvořte si v regionu kontakty a používejte je. Obracejte se na CzechTrade a ambasády, které mají vybudovanou síť kontaktů a mohou vaši důvěryhodnost zvýšit. Nechte o sobě slyšet a zúčastňujte se pravidelně veletrhů a výstav. Vybudovat obchodní vztahy není ve Skandinávii snadné, ale pokud se podaří, jedná se o kvalitní a stabilní partnerství.
9. Otevřenost k inovacím: Ze zemí Skandinávie je především Dánsko a Švédsko otevřené inovacím. Co je nové a odlišné je atraktivní. Zároveň, především Švédové, nemají tendenci měnit své již osvědčené obchodní partnery. O nových produktech proto musí mít dostatečné množství přesvědčivých informací, které před rozhodnutím pečlivě ze všech stran zváží. Prezentujte inovace především jako potenciál pro zlepšení kvality a úspory nákladů.
11. Vysoce koncentrovaný trh: Trhy Skandinávie jsou vysoce koncentrované s přítomností globálních hráčů. Při vstupu na trh je proto třeba se úzce specializovat a zaměřit se přesně na cílovou skupinu pro daný produkt. Ve Skandinávii nejlevnější neznamena vždy nejlepší, pokud je cena obhájena vhodnou argumentací založenou na faktech a znalosti konkurenční nabídky. Vysoká kvalita, technická úroveň, spolehlivost výrobků a servis včetně poradenství je nezbytným předpokladem pro úspěch. Buďte flexibilní a dojednané podmínky vždy dodržujte.

Příloha č. 10: Statistika pojištění vývozu se státní podporou EGAP 1993 – 2011

	Pojištěný objem v mld. Kč	Předepsané pojistné v mil. Kč	Vyplacená pojistná plnění v mil. Kč
2011	53	2 259	868
2010	67,2	2 258	1 510
2009	61,8	1 215	1 105
2008	43	905	298
2007	50	1 381	589
2006	29,9	911	471
2005	22,2	274	603
2004	17	281	738,7
2003	18,7	221	271,3
2002	16,3	269	868,5
2001	35,1	1 091	428,8
2000	33,8	918	579,5
1999	26,1	710	503
1998	20,6	395	62,7
1997	16,4	705	5,4
1996	14,1	275	3,9
1995	3,8	106	3,6
1994	3,8	182	-
1993	3,2	65	-

Zdroj: EGAP, 2012